



UNIVERSIDADE DO MINHO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

LICENCIATURA EM CONTABILIDADE E FINANÇAS

GESTÃO TESOURARIA DE CURTO PRAZO
ESTUDO DE CASO NA TRANSCOR SV, SA

Discente: Kélida Elizabeth dos Santos Bento

Orientador: Mestre João da Graça Fermino

Mindelo, Julho de 2017

KÉLIDA ELIZABETH DOS SANTOS BENTO

**Gestão de tesouraria de curto prazo
Estudo de Caso na Transcor SV, SA**

Monografia sujeita a obtenção do Grau de
Licenciatura em Contabilidade e Finanças da
Universidade do Mindelo.

Orientador: Msc. João da Graça Fermino

Mindelo, Julho de 2017

DEDICATÓRIA

*Aos meus pais pelo incentivo
e dedicação, com todo o amor
e gratidão.*

AGRADECIMENTOS

Ao terminar este trabalho, é imprescindível agradecer todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a conclusão e sucesso de mais esta etapa na minha formação.

Em primeiro lugar quero agradecer a Deus, pois sem Ele eu não teria conseguido chegar ao fim desta longa caminhada, pela força, coragem e bom animo que Ele sempre me proporcionou.

A minha família em especial aos meus pais Elizabete e Paulo Bento pelo incentivo, carinho, apoio, encorajamento e motivação, que foram fundamentais não só durante a carreira académica, mas durante a minha vida.

À TRANSCOR-SV, S.A., em especial à pessoa do seu Presidente do Conselho de Administração, Eng.º Luís Gonzaga pela total disponibilidade demonstrada aquando do fornecimento de toda a documentação e demais informações, sem as quais não seria possível a realização deste trabalho.

Agradeço ao Mestre João da Graça Fermino pela orientação, disponibilidade, dedicação e todo o acompanhamento dispensado na orientação deste trabalho.

Aos meus colegas da Universidade do Mindelo, em especial apreço a Paula Rodrigues, as amigas Henriette Silva e Brigitte Costa pelas palavras amigas nas horas difíceis, pelo auxílio nos trabalhos e dificuldades, pela convivência e principalmente por estar comigo nesta caminhada tornando-a mais fácil e agradável.

Aos Professores que tiveram a humildade de partilhar connosco os seus conhecimentos, para construção de um futuro melhor para o nosso País.

A todos os que contribuíram para este trabalho.

Muito obrigado!

EPÍGRAFE

*“Por maior que seja o desafio, não ignore a
força que há dentro de si”.*

Júlio Cesar Freitas

RESUMO

Para a sobrevivência e o crescimento das empresas, exige uma boa gestão dos seus recursos para que possam fazer face aos seus compromissos de curto prazo, exigindo das empresas a utilização de técnicas e instrumentos que permita o atingir deste objetivo.

É neste contexto, que foi desenvolvido este trabalho de investigação, intitulado “gestão de tesouraria de curto prazo” cuja premissa é mostrar a importância da gestão de curto prazo nas empresas e o seu contributo no auxílio da tomada de decisões, mais concretamente na empresa Transcor SV, SA.

Para este efeito, foi utilizada a metodologia qualitativa, com caráter exploratória e descritiva, recorrendo a pesquisas bibliográficas, *sites* na internet, a análise das Demonstrações Financeiras dos exercícios económicos de 2015 e 2016 e uma entrevista ao Diretor Financeiro da empresa.

Apos terminar o estudo de caso, os resultados demonstram que a Transcor SV, SA, nos anos em análise mostrou ser uma empresa com boa performance no mercado, com uma forte autonomia financeira, com capacidade para solver os seus compromissos a curto prazo e o mais importante trata se de uma empresa equilibrada financeiramente.

Palavras-chaves: Gestão de Tesouraria, liquidez geral, equilíbrio financeiro.

ABSTRACT

For business survival and growth, it requires sound management of its resources to meet its short-term commitments, requiring companies to use techniques and tools to achieve this.

It is in this context that this research was developed, titled "short-term treasury management", whose premise is to show the importance of short-term management in companies and their contribution to decision making, specifically in Transcor SV, SA.

For this purpose, the qualitative methodology was used, with an exploratory and descriptive character, using bibliographical research, websites, analysis of the Financial Demonstrations of the economic years of 2015 and 2016 and an interview with the Company's Chief Financial Officer.

After completing the case study, the results show that Transcor SV, SA, in the years under review, has shown to be a company with good market performance, with a strong financial autonomy, capable of solving its short-term and long-term commitments. Importantly concludes that it is a company that is financially balanced.

Keywords: Treasury Management, general liquidity, financial equilibrium.

LISTA DE SIGLAS

AC – Ativo Circulante

AF – Ativo Fixo

CC – Capital Circulante

CP – Capital Permanente

DRF – Demonstração dos Resultados Funcional

DTCP – Dívidas de Terceiros de Curto Prazo

EPT – Elemento Passivo Tesouraria

FM – Fundo Maneio

FMN – Fundo de Maneio Necessário

FMP – Fundo de Maneio Patrimonial

IVA – Imposto Sobre Valor Acrescentado

LG – Liquidez Geral

LI – Liquidez Imediata

LR – Liquidez Reduzida

MLP – Médio e Longo Prazo

NIC – Normas Internacional da Contabilidade

NRC – Normas de Relato Financeiro

PC – Passivo Circulante

PIB – Produto Interno Bruto

PMP – Prazo Médio de Pagamento

PMR – Prazo Médio de Recebimento

RST – Reserva de Segurança de Tesouraria

SA – Sociedade anonima

SNCRF – Sistema de Normalização Contabilística e de Relato Financeiro

TL– Tesouraria Liquida

VAB – Valor Acrescentado Bruto

INDICE TABELA

TABELA 1- DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO FUNCIONAL, EM CVE.....	59
TABELA 2 - <i>CASH-FLOW</i> OPERACIONAL (CVE)	60
TABELA 3 - RENDIMENTO OPERACIONAL	61
TABELA 4 - GASTOS EM CVE	62
TABELA 5 - BALANÇO FUNCIONAL NO FINAL DO EXERCÍCIO EM CVE.....	63
TABELA 6 - POSIÇÃO FINANCEIRA EM 2016.....	66
TABELA 7 - INDICADORES FINANCEIROS EM CVE	67
TABELA 8 - RÁCIO DE TESOURARIA E ESTRUTURA	69
TABELA 9 - RÁCIO DE FUNCIONAMENTO	70
TABELA 10 - RÁCIO DE RENTABILIDADE	71

INDICE GRÁFICO

ILUSTRAÇÃO 1 - VENDAS E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	56
---	----

ÍNDICE

DEDICATÓRIA.....	I
AGRADECIMENTOS	II
EPÍGRAFE	III
RESUMO	IV
ABSTRACT	V
LISTA DE SIGLAS	VI
ÍNDICE TABELA.....	VII
ÍNDICE GRÁFICO	VII
ÍNDICE.....	VIII
1. Introdução	1
1.1. A problemática da investigação	3
1.2. Justificativa do tema.....	3
1.3. Formulação da Pergunta de Partida.....	4
1.4. Objetivo.....	4
1.4.1. Objetivo Geral.....	4
1.4.2. Objetivos específicos	4
1.5. Procedimentos Metodológico.....	5
CAPITULO II.....	7
2. Enquadramento teórico	7
2.1. A Evolução Historica da Contabilidade	7
2.2. Desenvolvimento Histórico da Contabilidade em Cabo Verde	9
2.3. Função Financeira	13
2.4. A relação entre a Função Financeira e a Contabilidade	15
2.5. Análise Económica e Financeira	16
2.6. Gestão Financeira.....	17
2.7. Gestão de Tesouraria.....	19
2.7.1. Conceitos Tradicionais da Gestão de Tesouraria.....	21
2.7.1.1. Fundo de Maneio	21
2.7.1.2. Regra do Equilíbrio Financeiro Mínimo.....	23
2.7.1.3. Liquidez Geral	24
2.7.1.4. Liquidez Reduzida	26
2.7.1.5. Liquidez Imediata	26

2.7.2.	Ciclos Financeiros.....	27
2.7.3.	As Necessidades e os Recursos Financeiros de Exploração	30
2.7.4.	As Necessidades de Fundo de Maneio	33
2.7.5.	Tesouraria liquida	34
2.8.	Gestão do Ativo Circulante	36
2.8.1.	Gestão Das Disponibilidades	36
2.8.2.	Títulos em carteiras.....	38
2.9.	Gestão do realizável	38
2.9.1.	Cliente conta corrente	39
2.9.2.	Títulos a receber.....	40
2.9.3.	Devedores Diversos	41
2.10.	Gestão das Existências	42
2.11.	Gestão das Dividas de Terceiros a Curto Prazo	43
2.12.	Os Trabalhadores.....	44
2.13.	Adiantamento de clientes	44
2.14.	Fornecedores	45
2.14.1.	Os Financiamentos Bancários.....	46
2.14.2.	O Estado e Outros Entes Públicos	47
2.15.	O Planeamento Financeiro a curto prazo	47
2.16.	Orçamento Anual de Tesouraria	48
2.17.	As Fontes de Financiamento a Curto Prazo	49
CAPÍTULO III		52
3.	Estudo do Caso.....	52
3.1.	Apresentação da Empresa	52
3.1.1.	Missão	54
3.1.2.	Visão	54
3.1.3.	Valores	54
3.1.4.	Responsabilidade Social	54
3.1.5.	Recursos Humanos	55
3.1.6.	Organigrama	55
3.2.	Atividade Comercial	56
3.3.	Aprovisionamento	57
3.4.	Investimentos	57
3.5.	Análise da Estrutura Financeira	58

3.6.	Desempenho Económico.....	58
3.7.	<i>Cash-flow</i> operacional.....	60
3.8.	Rendimento Operacional.....	61
3.9.	Gastos.....	61
3.10.	Balanço Funcional.....	63
3.11.	Análise económica e financeira.....	67
3.12.	Método dos Indicadores e dos Rácios.....	68
3.12.1.	Rácios de tesouraria e estrutura.....	68
3.12.2.	Rácios de Funcionamento.....	70
3.12.3.	Rácio de Rentabilidade.....	71
3.13.	Resultado da entrevista.....	72
CAPÍTULO IV		77
4.	Conclusões Finais/ Recomendações.....	77
4.1.	Conclusões Finais sobre o estudo.....	77
4.2.	Recomendações.....	78
4.3.	Limitações do estudo.....	78
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS		79
ANEXOS		81

CAPÍTULO I

1. Introdução

A internacionalização (da economia e da sociedade) é uma das tendências mais significativas observadas nos últimos anos resultantes da globalização e do próprio avanço tecnológico. Refere-se aos fluxos (matérias primas, produtos acabados, serviços, dinheiro, ideias e pessoas) entre dois ou mais Estados-Nação, tornando o trabalho dos gestores e empresários cada vez mais complexo e extenso, pois o controlo diário das organizações torna-se mais difícil, exigindo, por exemplo, a informação financeira de curto prazo seja cada vez mais eficiente e eficaz.

A gestão da tesouraria da empresa constitui um instrumento muito importante para a gestão dos recursos disponíveis, permitindo avaliar a eficiência e a eficácia das organizações, surgindo como um elemento estratégico para tomada de decisão e permitindo assim dispor de um conjunto integrado de informações, como gerir os disponíveis, créditos, *stocks*, financiamentos entre outros.

Sendo assim, uma gestão financeira de curto prazo eficiente contribui para o bom desempenho de curto prazo da empresa que, por sua vez, reflete-se no seu desempenho a longo prazo.

Face ao exposto, pretende-se através deste trabalho intitulado de “Gestão de Tesouraria de Curto Prazo”, avaliar a situação financeira da Transcor, SV, SA, demonstrando a importância desta gestão de curto prazo bem como as ferramentas disponíveis para o auxílio desta gestão na respetiva empresa. Tem como objetivo específico entender os diversos conceitos ligados a gestão de tesouraria de curto prazo, analisar o equilíbrio financeiro de curto prazo, verificar se os excedentes da tesouraria estão sendo aplicados de maneira a proporcionar maiores qualidades nos serviços, entre outros.

O Trabalho encontra-se estruturado em quatro capítulos: o primeiro reflete o processo de investigação onde se destacam os objetivos a atingir, a justificação do tema bem como a metodologia utilizada.

No segundo capítulo faz-se referência ao enquadramento teórico, relacionada com os conceitos de gestão financeira, gestão de tesouraria de curto prazo, debruçando sobre os conceitos inerentes ao tema em questão.

Quanto ao terceiro capítulo, procede-se ao estudo de caso na Empresa Transcor SV, SA.

O quarto e último capítulo são dedicados as considerações finais, as recomendações e limitações encontradas.

1.1. A problemática da investigação

1.2. Justificativa do tema

Atualmente as empresas estão inseridas no ambiente económico e dinâmico, onde para os gestores são exigidas mais pro-atividade e eficácia nas suas decisões de curto prazo que por sua vez, reflete-se no seu desempenho no longo prazo.

A gestão de Tesouraria constitui um dos pilares importantes para a sobrevivência das empresas e a cada dia mais tem sido o número de empresas onde se verificam os problemas de liquidez. Para uma boa resolução deste problema é preciso que as ferramentas de auxílio à gestão de tesouraria sejam eficientes.

A Razão de escolha do tema resulta do facto que este constitui um assunto de muita relevância para os gestores, visto que nesta conjuntura atual são necessárias tomadas de decisões na maioria das vezes com base na análise financeira de curto prazo, sendo que não atribuindo à gestão financeira de curto prazo a devida importância, as empresas podem registar graves dificuldades de tesouraria e, no limite, situações de insolvência e liquidação da empresa.

1.3. Formulação da Pergunta de Partida

Para a realização desta monografia, torna-se necessário definir um pressuposto ou uma pergunta de partida que possibilitará a estruturação e o desenvolvimento de todo o trabalho:

- ❖ **De que modo uma gestão de tesouraria eficiente pode contribuir para o aumento da rentabilidade e a redução dos custos?**

1.4. Objetivo

Qualquer estudo pressupõe a definição de objetivos a serem atingidos e que alcançados possibilitará uma melhor análise e compreensão do tema. Sendo que os objetivos propostos para este trabalho são enunciados da seguinte forma:

1.4.1. *Objetivo Geral*

- ❖ Evidenciar a importância da gestão de tesouraria de curto prazo para a rentabilidade da Transcor SV, SA, bem com as ferramentas disponíveis para o auxílio desta gestão.

1.4.2. *Objetivos específicos*

- ❖ Entender os diversos conceitos ligados a gestão de tesouraria de curto prazo;
- ❖ Verificar se os excedentes da tesouraria estão sendo aplicados de maneira a proporcionar maiores qualidades nos serviços;
- ❖ Examinar se os investimentos são financiados pelos recursos próprios da empresa;
- ❖ Analisar o equilíbrio financeiro de curto prazo;
- ❖ Analisar a situação financeira da Transcor SV SA;

1.5. Procedimentos Metodológico

A metodologia remete-se a um conjunto de métodos, técnicas e procedimentos organizados, a partir dos quais se constrói o conhecimento para testar ideias e teorias numa determinada área do saber. Este é necessário para a orientação do trabalho durante o processo de investigação de forma a seleccionar conceitos, dados e técnicas adequadas.

De acordo com Barañano (2004) a metodologia deverá indicar a natureza, o tipo de estudo a realizar, as técnicas para obtenção de dados e quais os métodos para a exploração dos dados obtidos.

No presente trabalho de investigação optou se por uma abordagem qualitativa, onde o pesquisador interpreta a realidade. Do ponto de vista do objetivo geral, trata se de uma pesquisa exploratória-descritiva.

A pesquisa exploratória tem por objetivo a maior familiaridade com o problema, tornando-o explícito, ou à construção de hipóteses. Este envolve levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado, análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Segundo Fortin (2009), a pesquisa descritiva visa descobrir novos conhecimentos, descrever fenómenos existentes, determinar a frequência da ocorrência de um fenómeno numa dada população ou categoria da informação. Destaca-se também a descrição de processos organizacionais, estudo dos níveis de eficiência de entidades. A utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados, como questionário e a observação sistemática é uma de suas características.

Sendo este trabalho de natureza qualitativo, o instrumento metodológico central utilizado foi o estudo de caso.

Outro instrumento de recolha importante para o desenvolvimento deste trabalho foi a entrevista, que de acordo com Marconi (2007), a entrevista exploratória visa economizar perdas inúteis de energia e de tempo na leitura, na construção de hipóteses e na observação, logo contribuem para descobrir os aspetos a ter em conta e alargam ou

retificam o campo da investigação das leituras. Trata-se de um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de um determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. Este procedimento é utilizado na investigação para recolha dos dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema.

Foi aplicada uma entrevista semi-estruturada, tendo como base um guião com pouca rigidez, cujo objetivo era conseguir obter informações úteis para o estudo em questão. A entrevista mostrou ser um procedimento mais adequado para a exploração do tema em causa.

A análise foi feita a partir da interpretação dos dados obtidos na entrevista e das demonstrações financeiras da Transcor SV, SA referentes aos exercícios de 2015 e 2016, com a finalidade de confrontar as respostas com a análise dos dados, esclarecer possíveis dúvidas e tirar conclusões objetivas sobre o estudo de caso.

CAPITULO II

2. Enquadramento teórico

2.1. A Evolução Historica da Contabilidade

A contabilidade existe desde o princípio da civilização humana e durante muito tempo foi chamada “a arte da escrituração mercantil”.

A história da contabilidade está ligada às primeiras manifestações humanas da necessidade social de proteção à posse e de perpetuação e interpretação dos factos ocorridos com o objeto material de que o homem sempre dispôs para alcançar os fins propostos.

A **origem da Contabilidade** está ligada a necessidade de registros do comércio. Há indícios de que as primeiras cidades comerciais eram dos fenícios.

Inicialmente, não havia o crédito, ou seja, as compras, vendas e trocas eram à vista. Posteriormente, empregavam-se ramos de árvore assinalados como prova de dívida ou quitação.

O desenvolvimento do papiro (papel) e do cálamo (pena de escrever) no Egito antigo facilitou extraordinariamente o registro de informações sobre negócios.¹

Nos primeiros tempos, a contabilidade estava associada a termos como: calcular, contar, determinar o número, etc. Era natural que assim acontecesse, porque o homem, como factor produtivo importante, necessitava de resolver muitos dos seus problemas, tais como a contagem ou determinação dos resultados da sua atividade produtiva e, ainda, a valorização do seu património (Nabais 1990).

¹ <http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/historia.htm>, 09h38, 13/03/2017

De acordo com Borges & Rodrigues (2008), a contabilidade primitiva visava suprir limitações da capacidade da memória humana e a de servir de meio de prova.

À medida que o homem começava a possuir maior quantidade de valores, preocupava-lhe saber quanto poderiam render e qual a forma mais simples de aumentar as suas posses; tais informações não eram de fácil memorização quando já em maior volume, requerendo registros.

Aí se inicia a história da contabilidade, que segundo historiadores e estudiosos, se divide em quatro períodos:

1. CONTABILIDADE DO MUNDO ANTIGO - período que se inicia com as primeiras civilizações e vai até 1202 da Era Cristã, quando apareceu o *Liber Abaci*, da autoria Leonardo Fibonacci, o Pisano.
2. CONTABILIDADE DO MUNDO MEDIEVAL - período que vai de 1202 da Era Cristã até 1494, quando apareceu o *Tractatus de Computis et Scripturis* (Contabilidade por Partidas Dobradas) de Frei Luca Pacioli, publicado em 1494, enfatizando que a teoria contábil do débito e do crédito corresponde à teoria dos números positivos e negativos, obra que contribuiu para inserir a contabilidade entre os ramos do conhecimento humano.
3. CONTABILIDADE DO MUNDO MODERNO - período que vai de 1494 até 1840, com o aparecimento da Obra "*La Contabilità Applicata alle Amministrazioni Private e Pubbliche*", da autoria de Francesco Villa, premiada pelo governo da Áustria. Obra marcante na história da Contabilidade
4. CONTABILIDADE DO MUNDO CIENTÍFICO - período que se inicia em 1840 e continua até os dias de hoje.

Após a revolução industrial e a expansão económica mundial e com o surgimento de grupos de empresas, bem como das sociedades de capitais e de recurso ao crédito, surge a necessidade de se estabelecer um conjunto de regras, ou seja, os Princípios

Contabilísticos Geralmente Aceites (PCGA). A contabilidade passou a assumir papel relevante para os acionistas, credores e financiadores.

2.2. Desenvolvimento Histórico da Contabilidade em Cabo Verde²

Os factos históricos mais importantes na história da contabilidade nas organizações em Cabo Verde podem ser considerados tendo em conta os seguintes horizontes temporais: Era colonial desde os anos 60 do século XV até o terceiro quartel do século XX, período pós-independência até 1983, período de 1984 a 1990, o período de 1991 até 1998, e o período de 2008 até o presente.

Período colonial (1460) - Após o descobrimento das ilhas de Cabo Verde, e a descoberta da Guiné-Bissau dá-se o incremento do comércio na Costa Ocidental Africana. De entre outras ações administrativas centradas na ilha de Santiago, a então Metrópole decidiu que era necessário para além de outras ações administrativas, imperativo, registar as despesas e as receitas provenientes das atividades económicas desenvolvidas nas duas referidas colónias.

Todas as disposições legais relativamente a escrituração contabilística até 1835 tinham como suporte legal diversos decretos - régios. Este também foi o ano em que se introduziu alguma descentralização a nível administrativo, com a instituição do cargo de Administrador de Concelho para as antigas colónias portuguesas, sob autoridade e supervisão de um Governador Civil.

A 15 de Novembro de 1933, em pleno “Estado Novo”, Salazar introduziu através do Decreto-Lei 23-229, a Reforma Administrativa das Colónias Ultramarinas, harmonizando as normas administrativas, incluindo um novo método de escrituração contabilística. Estava perante um conjunto de normas inovadoras, que persistiram até meados da década de 70, altura em que se dá a independência das então chamadas províncias Ultramarinas.

² http://www.gesbanha.com/index.php?option=com_content&view=article&id=159&Itemid=19Historia da contabilidade em cabo verde, 11h14, 18/03/2017

Período pós-independência (1983) - Em 1975, com a independência de Cabo Verde, sente-se a necessidade urgente de reformular a legislação do novo país.

Com o intuito de instituir uma nova ordem legal em matéria Administrativa no país, através do Decreto-Lei Nº 58/75, de 13 de Dezembro, extingue-se as antigas Comissões Administrativas que tutelavam a Gestão Administrativa da ex-província Cabo-verdiana, criando o Conselho Deliberativo e o Secretariado Administrativo. Contudo, em termos de regulamentações inerentes a esta temática não se introduziu grandes alterações de grande nota, nas normas e procedimentos sobre gíria contabilística vigente na exmetrópole.

Neste período existia um número reduzido de Casas Comerciais e não eram obrigadas a apresentar e a justificar as demonstrações financeiras perante a Administração Fiscal. As poucas unidades industriais preocupavam-se somente com a rigorosa inventariação física das existências e imobilizações no fim dos períodos para o apuramento dos seus resultados económicos, pelo que não consideravam a Contabilidade como sendo uma fonte de informação para a gestão quotidiana e suporte da sua organização.

Por essas razões, e pela inexistência de um Plano Nacional de Contabilidade (PNC) e de uma consequente harmonização contabilística, o Governo, em 1981, sente a necessidade de preencher esta lacuna, visto que as empresas constituíam as principais fontes de receita para o Estado. Com este intuito o governo incumbe a uma Comissão Económica Especializada a tarefa de preparar um anteprojecto de um PNC, que foram apresentados ao Governo em finais de 1983, os quais viriam a servir de base à implementação do primeiro PNC de Cabo Verde.

Período de (1984 a 1990) - Nove anos após a Independência, numa altura em que já se preocupava com a abertura do país pelo mundo e ao desenvolvimento, o Governo decidiu introduzir maior rigor no exercício da escrituração contabilística, com o intuito de proporcionar um maior controlo sobre as contas das empresas públicas, mistas e privadas, com excepção das Instituições de Crédito, Seguros e Previdência Social, dada à especificidade da sua organização.

Assim, surgiu o primeiro PNC de Cabo Verde, por força do Decreto Lei Nº 4/84, de 30 de Janeiro e inspirado no Plano Oficial de Contas português de 1976, com o intuito de normalizar e harmonizar conceitos e princípios contabilísticos internacionalmente aceites, como também facultar aos operadores económicos novas ferramentas de gestão e de controlo das suas atividades rotineiras.

De acordo com o referido Decreto-Lei, torna-se obrigatório a exibição dos seguintes mapas financeiros, logo após o encerramento dos exercícios económicos:

- ❖ Balanço sintético;
- ❖ Balanço analítico;
- ❖ Demonstração de resultados líquidos;
- ❖ Demonstração de resultados extraordinários do exercício;
- ❖ Demonstração de resultados de exercício anteriores;
- ❖ Demonstração de resultados por funções;
- ❖ Mapa de origem e aplicação de fundos.

Na sequência da implementação do novo PNC, surgiram outras medidas inovadoras e complementares durante o período em referência, designadamente:

- ❖ Portaria Nº 3/84, de 28 de Janeiro, que estabeleceu as regras e taxas para reintegrações e amortizações dos bens imobiliários das Empresas;
- ❖ Decreto Nº 1/84, de 28 de Janeiro, que estabeleceu os critérios de avaliação de bens patrimoniais do ativo;
- ❖ Decreto-Lei Nº 26/87, de 19 de Março, que aprovou o modelo de anexo ao Balanço e à Demonstração de Resultados das Empresas;
- ❖ Portaria Nº 62/88, que regulamentou o limite das Provisões para cobertura de créditos de cobranças duvidosas e para perdas de valor das existências.

Após a criação de condições para o exercício da contabilidade, institui-se em todas as Instituições de natureza económica do país a obrigatoriedade de se lavrar a escrita contabilística, bem como a publicação das contas após o encerramento dos exercícios económicos.

Este facto permitiu para uma maior valorização dos contabilistas, maior intervenção dos profissionais da classe na vida económica do país e o surgimento de algumas empresas de prestação de serviço do ramo.

Período de (1991 a 2003) - Trata-se, de um período na qual foram introduzidas profundas alterações ao nível da legislação fiscal do país, criando, assim, enormes desafios à gestão administrativa não só das empresas como também das instituições públicas de um modo geral.

As legislações mais importantes afetos a este período são:

- ❖ 1ª Fase (1992 a 1995) – criação do Código Geral Tributário de 1993, com inclusão do Regulamento do Imposto Industrial e do Regulamento do Imposto Único sobre Rendimentos (IUR), o qual entraria em vigor em 1996;
- ❖ 2ª Fase (1996 a 1999) - Abolição da Contribuição Industrial, Imposto de Capital, Imposto Profissional e Imposto Complementar e entrada em funcionamento do Imposto Único sobre o Rendimento (IUR);
- ❖ 3ª Fase (2000 a 2003) – Criação do Decreto-Lei N° 39/2003, de 20 de Outubro Adaptação do Plano Nacional de Contabilidade por exigência do novo modelo de tributação – Introdução do Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA), Abolição dos Impostos de Consumo, Tonelagem, de Selo Alfandegário e de Turismo, todos absorvidos pelo IVA.

Período de 2008 até o presente - O Governo de Cabo Verde aprova o Decreto n°5/2008, em que se procedeu á adoção do Novo Sistema de Normalização Contabilística e de Relato Financeiro (SNCRF) para Cabo Verde, em substituição do Plano Nacional de Contabilidade, aprovado pelo Decreto-Lei n° 4/84 de 30 de Janeiro, com objetivo de acompanhar as transformações ocorridas nas diretrizes internacionais, no que concerne á qualidade da informação financeira, bem como também transpor para o direito interno Normas de Relato Financeiro (NRF) que foram adaptadas das Normas Internacionais da Contabilidade (NIC) e as Normas de Relato Financeiro emitidas pela

IASB, tendo em conta a dimensão das entidades em Cabo Verde, e o tecido empresarial das mesmas.

O presente Decreto-Lei entrou em vigor a 1 de janeiro de 2009, pelo Decreto-lei nº 48/2008 de 29 de Dezembro.

2.3. Função Financeira

Com a dinamização da atividade económica, surge assim um aumento da competitividade e escassez dos Recursos Financeiros nas empresas, necessitando os mesmos de fazer uma gestão cada vez mais eficaz dos seus recursos financeiros.

É neste domínio que a função financeira tem um papel muito importante no desenvolvimento de todas as atividades operacionais tendo um contributo significativo para o sucesso da empresa.

Assim, de acordo com Menezes (2012), a função financeira consiste na preparação, na assunção, na execução e no controlo das decisões financeiras na empresa.

Por outro lado, Fernandes *et al* (2016), define a função financeira como sendo um conjunto de pessoas e serviços que, dentro de uma organização, assumem a sua gestão financeira, preparando e executando as decisões financeiras.

Ao longo dos anos, com a dinamização da atividade económica a função financeira foi se evoluindo nas suas tarefas executadas. Numa primeira fase, a função financeira identificava-se com o papel do tesoureiro da empresa, ou seja, consistia em efetuar os recebimentos e os pagamentos decorrentes do exercício das restantes atividades da organização.

As suas preocupações consistiam na manutenção de um saldo de disponibilidades que lhe permitisse assegurar o normal funcionamento da empresa, na rapidez e segurança da cobrança das dívidas dos clientes e, finalmente, no escalonamento adequado da liquidação dos débitos aos fornecedores.

A função financeira limitava-se aquilo que atualmente designa-se por gestão de tesouraria em sentido estrito ou gestão das disponibilidades, Das Neves (1995).

Segundo Nabais & Nabais (2011) a função financeira no início estava relacionado com as tarefas do tesoureiro, mas com a dinamização das atividades económicas e com o surgimento de novas responsabilidades da empresa, surge assim novas tarefas na função financeira e que se encontram relacionados com as decisões de investimento e de financiamento, tais como:

- ❖ A inventariação das necessidades de recursos financeiros;
- ❖ A obtenção vantajosa de recursos financeiros;
- ❖ A aplicação racional dos recursos financeiros.

Entretanto, para Breia *et al* (2014), a função financeira moderna inclui cada vez mais uma componente estratégica que abrange a seleção de investimentos e respetivas fontes de financiamento, identificação de metas para o desinvestimento, controlo dos diferentes níveis de rentabilidade (em permanente contraponto com um custo dos capitais utilizados).

Acrescenta ainda que modernamente, a função financeira tem, entre outros, os seguintes objetivos:

- ❖ Gerir o conjunto de fluxos financeiros (recorrentes ou pontuais) numa ótica de curto e longo prazo;
- ❖ “Assegurar” que os fluxos monetários de entrada e saída não apresentam desequilíbrios permanentes que poderiam colocar em causa a continuidade;
- ❖ Planeamento e controlo dos fluxos monetários associados ao ciclo de exploração (clientes, inventários, fornecedores) e ao ciclo de investimento;
- ❖ Acompanhamento e controlo dos resultados/rentabilidade, relatos financeiros interno e externo, plano financeiro.

A função financeira avalia e controla as decisões de investimento, de acordo com a rentabilidade esperada e o risco económico e financeiro, preocupando assim sempre

com a obtenção e aplicação dos recursos financeiros de forma mais vantajosa, tendo como objetivo principal a criação de valor para o acionista.

2.4. A relação entre a Função Financeira e a Contabilidade

Para Nabais & Nabais (2011), as variáveis económicas e financeiras registrados pela contabilidade, são manipulados pela Análise económica e financeira, por forma a que os gestores maximizem os objetivos da empresa e respondam a determinadas questões que se colocam no dia-a-dia da empresa, tais como:

- ❖ A empresa esta endividada?
- ❖ Qual o grau de dependência financeira?
- ❖ Que investimentos a realizar e como financia-los?
- ❖ Qual a rentabilidade das Vendas?
- ❖ Qual o valor do Fundo de Maneio e o valor do rácio de Liquidez?

A análise económica e financeira procura responder a estas questões com objetivo de diagnosticar a situação da empresa. Este diagnóstico pode ser designado de Económico, uma vez em que apura e analisa o VAB, a produtividade, a rendibilidade, e os resultados gerados. Também por sua vez pode ser designado por Financeiro, na medida em que determina e analisa a liquidez e a solvabilidade do património e ainda, mede a capacidade de a empresa responder aos seus compromissos a curto prazo.

A contabilidade tem um papel relevante na função financeira, pelo fornecimento de informações oportunas, relevantes, quantitativas e qualitativas, que permite melhor tomada de decisão, analisar a situação económica e financeira da empresa, entres outros. Estas informações podem ser extraídas por vários domínios que se pode sintetizar em:

- ❖ Contabilidade geral ou financeira (esta fornecer dados sobre as rubricas do Balanço e da Demonstração de resultados);
- ❖ Contabilidade analítica de exploração (fornece dados sobre os custos dos produtos e das secções e permite apurar os desvios entre o que foi orçamentados e o real).

2.5. Análise Económica e Financeira

Análise Económica e Financeira corresponde a um tipo de análise efetuado às empresas e que procura responder a duas questões fundamentais:

1. Até que ponto a empresa dispõe dos meios financeiros adequados às suas necessidades operacionais e de investimento ou qual a sua capacidade de os vir a obter de forma a garantir a sua sobrevivência e independência?
2. Qual a capacidade da empresa para gerar valor de forma a garantir a sua permanência e crescimento e a remuneração adequada de todos quantos nela participam, sejam eles investidores, trabalhadores ou outros?

Apesar deste tipo de análise dever ser sempre entendida de uma forma integrada, a mesma costuma ser dividida em dois tipos, consoante a questão a que responde: enquanto à resposta à primeira questão é dada a designação de análise financeira, à resposta à segunda questão é dada a designação de análise económica.³

Para Nabais & Nabais (2011), a análise económica e financeira compreende um conjunto de técnicas que visam o estudo da situação económica e financeira da empresa através de documentos contabilísticos que visa dotar os responsáveis da organização e outras entidades de informação económica e financeira adequada para a tomada de decisões.

Esta análise é responsável:

- ❖ Pelo estudo da situação económica (a estrutura de ativos, composição da conta de resultados, análise da eficiência económica, rendibilidades e risco económico), e da estrutura financeira (isto é a relação capitais próprios e capitais alheios, situação da tesouraria e da liquidez, equilíbrio financeiro e o risco financeiro) e demais informações sobre a atividade, competitividade e estratégia da empresa.

³ <http://knoow.net/cienceconempr/gestao/analise-economica-e-financeira> 10h:13mm, 21/03/17

- ❖ Pela apreciação crítica da função financeira, nomeadamente determinar o montante do valor criado para os acionistas numa análise histórica e, também, previsional, ainda, explicar a situação que originou ou não a criação de valor da empresa de forma a aferir da sua capacidade competitiva e servir de base a formulação de uma estratégia futura.

2.6. Gestão Financeira

O conceito da Gestão financeira tem evoluído historicamente, o que contribui para uma dinâmica da inserção orgânica da função financeira na empresa.

O conceito mais tradicional de Gestão Financeira identificava o seu conteúdo com as funções classicamente desempenhadas pelo tesoureiro (recebimento, pagamento, desconto de letras a receber, segurança de valores, etc.).

Para Nabais & Nabais (2011) a Gestão financeira gere as tarefas que integram a função financeira, abrangendo essencialmente, um conjunto de técnicas que visam a melhoria das decisões financeiras a tomar, de forma a levar a cabo, eficazmente, os objetivos da função financeira.

O mesmo autor argumenta que a gestão financeira moderna abrange um conjunto de técnicas que atuam nos seguintes domínios:

1. Curto Prazo (Gestão de Tesouraria) - Abrange as ações a desenvolver na:
 - ❖ Gestão das operações financeiras a curto prazo, saldos de tesouraria, aplicações das disponibilidades e financiamentos a curto prazo;
 - ❖ Políticas de Gestão dos ativos e passivos circulantes de exploração e extra-exploração, as quais condicionam o nível e a estrutura dos ativos e passivos de funcionamento e tem implicações nas necessidades de financiamento;
 - ❖ Políticas de financiamento que garantem o equilíbrio financeiro a curto prazo (equilíbrio financeiro estrutural);

- ❖ Planeamento financeiro a curto prazo: previsão das necessidades ou excedentes de tesouraria e seu funcionamento ou aplicação das melhores condições.
2. Médio e Longo Prazo (Estratégia Financeira) - Abrange:
- a) As políticas de:
- ❖ Investimento;
 - ❖ Financiamento;
 - ❖ Distribuição de resultados e/ou retenção de dividendos, com vista a garantir o autofinanciamento adequado e a aumentar o valor da de mercado da empresa;
 - ❖ Definição de políticas de crescimento dos dividendos ou resultados (lucros) distribuídos;
 - ❖ Estabelecimento das formas de remuneração do capital próprio: dividendos ou distribuição de resultados (lucros).
- b) A Gestão de riscos financeiros;
3. Definição das políticas de crescimento de dividendos ou resultados (lucros distribuídos);
4. . Estabelecimento das formas de remuneração dos capitais próprios: Dividendos ou distribuição de resultados (lucros).

Nabais & Nabais (2011) acrescenta ainda que a gestão financeira a curto prazo atua sobre as Necessidades de Fundo Maneio (NFM) e a Tesouraria Líquida (TL), enquanto a de médio e longo prazo atua sobre o Fundo Maneio (FM).

Os mesmos advogam ainda que esta gestão financeira de curto prazo assenta no binómio rentabilidade – risco e que se traduz na consideração das seguintes regras basilares:

- ❖ Reduzir ao mínimo de disponibilidades;
- ❖ Analisar e atuar nos ciclos de liquidez e atividade;
- ❖ Reduzir o PMR dos clientes sem prejudicar a rentabilidade, o nível de atividade e a quota de mercado da empresa;

- ❖ Aumentar a rotação dos *stocks* sem provocar rutura na produção e na comercialização;
- ❖ Aumentar o PMP a fornecedores, mas sem afetar a imagem e a rendibilidade da empresa;
- ❖ Reduzir as despesas gerais de funcionamento.

Entretanto, para Menezes (2012), a Gestão financeira abrange o conjunto de técnicas cujos objetivos principais consistem na obtenção regular e oportuna dos recursos financeiros necessários ao funcionamento e desenvolvimento da empresa, ao menor custo possível e sem alienação da sua independência e, também, no estudo e controlo da rentabilidade de todas as aplicações a que são afetos esses recursos.

A Gestão financeira através das suas decisões deve garantir a obtenção de meios de financiamento no devido tempo, ao menor custo possível, assim como deve maximizar a rentabilidade da empresa, sem colocar em perigo a sua continuidade, Fernandes *et al* (2016).

2.7. Gestão de Tesouraria

A tesouraria da empresa é um conceito que muitas das vezes é confundido com as próprias disponibilidades da empresa. Contudo, é incorreto pensarmos que a tesouraria se resume ao montante de meios monetários ou quase monetários de que a organização dispõe, pois esta é a sua conceção mais restrita, Gonçalves (2009).

Para Borges e Azevedo (2008), a tesouraria constitui o indicador de equilíbrio financeiro, se o seu saldo se aproxima de zero significa que o fundo de maneio está adequado às necessidades de fundo maneio (NFM).

Sendo muito positivo, pode ser sinónimo da existência de excedentes “ociosos” de tesouraria com impacto negativo sobre a rendibilidade. Caso contrário, se negativo poderá apresentar dificuldades ou impossibilidade em cumprir os compromissos financeiros a curto prazo.

O avanço tecnológico implicou que a tesouraria passasse a ser gerida em tempo real, e dispor de informação em cada momento sobre a sua posição e sobre os mercados.

É neste sentido que é importante a existência de um sistema de gestão de tesouraria devidamente organizado e controlado, capaz de contribuir para o registo e controlo atempado de todas as operações e movimentos.

Segundo Nabais & Nabais (2011), a gestão de tesouraria abrange os ativos líquidos da empresa, ou seja, aqueles que apresentam uma elevada aptidão para se converterem em disponibilidade, e esta gestão visa:

- ❖ Definir o saldo médio de tesouraria;
- ❖ Estabelecer o limite mínimo e o máximo para o saldo de tesouraria;
- ❖ Controlar as contas bancárias;
- ❖ Minimizar os gastos financeiros a curto prazo;
- ❖ Procurar formas de financiamento a curto prazo;
- ❖ Procurar formas de financiamento dos défices de tesouraria;
- ❖ Evitar a cessação de pagamentos;
- ❖ Determinar o ciclo de tesouraria de exploração, a rotação do disponível e a Reserva de segurança de tesouraria (RST).

Entretanto para Menezes (2012) a gestão de tesouraria da empresa ou gestão financeira a curto (até 1 ano) abrange a gestão do capital circulante total (exploração e extra - exploração) e a gestão da dívida a curto prazo (exploração e extra - exploração).

Por outro lado, de acordo com Silva & Ferreira (2014), a gestão de tesouraria significa, entre outras coisas, calcular o saldo médio da empresa, mas também tomar decisões ao nível da política empresarial como definir limites mínimos e máximos para o nível de tesouraria, controlar de forma conveniente as contas bancárias, minimizar os gastos financeiros e eventualmente procurar formas de financiar os possíveis défices de tesouraria.

Enquanto componente essencial da função financeira, a gestão de tesouraria assume, na maior parte das vezes, um papel preponderante na sobrevivência da empresa a curto prazo porque dela pode depender a possibilidade de atingir ou não os objetivos estabelecidos.

Uma rutura de tesouraria pode causar sérios problemas à empresa e as entradas de fundos, de modo a evitar as ruturas, têm de estar suficientemente salvaguardadas, em montante, prazos e condições.

2.7.1. Conceitos Tradicionais da Gestão de Tesouraria

2.7.1.1. Fundo de Maneio

Segundo Nabais & Nabais (2011), o Fundo de Maneio é uma margem de segurança para que a empresa possa fazer face aos seus compromissos a curto prazo.

De acordo com Menezes (2012), o Fundo de Maneio é um indicador tradicionalmente utilizado pelos credores para a análise do risco financeiro numa perspetiva de curto prazo, e o tem vindo a perder importância ao longo do tempo como indicador de gestão.

Acrescenta ainda o mesmo autor que, o Fundo Maneio é constituído pela parcela do capital circulante total que é financiada por capitais permanentes.

Tanto para Nabais & Nabais (2011) e Menezes (2012), revelam duas formas de calcular o fundo maneio, que traduzem a mesma realidade sobre a situação de liquidez da empresa mas sobre óticas claramente distintas.

A. Na ótica da Liquidez

O excedente do capital circulante total líquido de provisões (CCT) sobre as dívidas a terceiros a curto prazo (DTCP), expressa pela seguinte fórmula:

$$\text{Fundo de Maneio} = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo}$$

B. Na ótica estrutural

A parcela dos capitais permanentes (CP) que excede o imobilizado total líquido (ITL), expressa pela seguinte fórmula:

$$\text{Fundo de Maneio} = \text{Capitais Permanentes} - \text{Ativo Fixo}$$

Para Menezes (2012), a primeira forma de cálculo do fundo de maneio coloca o acento tónico no grau de liquidez do capital circulante total comparativamente ao grau de exigibilidade da dívida total de curto prazo.

Mas, contudo, esta forma não é a adequada para determinar o valor do fundo de maneio pois, esta forma não explica as suas variações, que segundo Menezes, “(...) o capital circulante total apenas excederá o exigível a curto prazo se os capitais permanentes forem superiores ao imobilizado total líquido”.

Já a segunda forma segundo o mesmo autor, o cálculo do fundo de maneio põe em relevo a necessidade de adequação do nível de capitais permanentes à lenta aptidão das imobilizações para gerarem liquidez através das amortizações e provisões, por outro lado possibilita a análise das verdadeiras causas que explicam a existência (ou inexistência) de fundo de maneio e as respetivas variações: políticas de investimentos em capital fixo, de constituição de amortizações e provisões e de financiamento (nível e composição dos capitais permanentes).

Segundo Nabais & Nabais (2011) geralmente, quando o fundo de maneio é negativo, nulo ou de valor positivo baixo, pode torna-se insuficiente para fazer face aos compromissos a curto prazo. Já um fundo de maneio em excesso prejudica, visto que origina gastos de exploração para empresa. Assim, do ponto de vista da empresa, o fundo de maneio deve ser o mínimo possível.

Acrescenta ainda os mesmos autores que para se ter uma boa gestão do fundo de maneio implica o seguinte:

- ❖ As disponibilidades devem ter um valor reduzido;
- ❖ A cobrança de dívidas deve ser rápida;
- ❖ Os inventários devem estar sujeitos a uma gestão eficiente e conduzir a um montante de *stocks* reduzidos sem provocar rutura de na atividade;
- ❖ O alargamento do prazo médio de pagamento a fornecedores sem por em causa a imagem da empresa.

Do ponto de vista de Menezes (2012), o Fundo de maneio tem uma natureza essencialmente estática, dado que a sua evolução temporal depende de variáveis empresárias de natureza essencialmente estrutural tais como:

- ❖ As políticas de investimento em capital fixo (variações do imobilizado total bruto);
- ❖ A política de amortização do imobilizado (variações do imobilizado total liquido);
- ❖ A rendibilidade global e a política de distribuição de dividendos (variações das reservas de lucros e dos resultados líquidos retidos);
- ❖ A política de financiamento (variações da dívida a medio e a longo prazo e do capital social).

2.7.1.2. Regra do Equilíbrio Financeiro Mínimo

Segundo Nabais & Nabais (2011), o cumprimento da regra do equilíbrio financeiro pode não ser suficiente para muitas empresas verificando-se que não basta a igualdade entre o ativo circulante e o passivo circulante, mas sim é necessário que o ativo circulante exceda o exigível a curto prazo.

Pois é possível existirem naqueles valores uma rotação lenta e aleatória e que o seu baixo grau de liquidez não permite fazer face às dívidas a curto prazo, por sua vez, os valores do

passivo circulante tem um prazo certo que deve ser cumprido e os valores a cobrar dos clientes podem não ser realizados nos prazos previstos.

Por outro lado, Menezes (2012) acrescenta que o cumprimento da regra do equilíbrio financeiro exige que os capitais permanentes sejam iguais ao imobilizado líquido total ou seja, que o fundo de maneo seja nulo.

Ainda acrescente que a regra do equilíbrio financeiro mínimo pressupõe a constante prática na empresa de uma política de financiamento, que consiste na permanente adequação do grau de liquidez das aplicações ao grau de exigibilidade dos fundos utilizados para o financiamento, assim exemplificando:

- ❖ A aquisição de um equipamento, cujo grau de liquidez é lento, não deverá ser feita com fundos exigíveis a curto prazo, mas sim com recursos financeiros que permaneçam na empresa durante o tempo mínimo necessário para que sejam gerados os meios líquidos (amortizações e lucros retidos) suficientes para fazer face ao respetivo reembolso, obviamente no caso de o financiamento ser garantido por capitais alheios.
- ❖ A compra de matérias-primas, através do recurso ao crédito a curto prazo, é perfeitamente aceitável, pois e supostamente, serão transformadas, os produtos acabados vendidos e as respetivas receitas cobradas em tempo oportuno para se proceder ao pagamento das dívidas contraídas.

2.7.1.3. Liquidez Geral

A liquidez refere-se à capacidade da empresa em cumprir com as suas obrigações correntes, quando devidas, ao mínimo custo possível.

Para Nabais & Nabais (2011), a liquidez geral é um indicador que mede a capacidade da empresa em fazer face aos débitos a curto prazo utilizando os montantes das disponibilidades, clientes e inventários.

De acordo com os mesmos, o nível normal deste indicador situa-se entre 1,5 e 2, e que este nível depende de vários fatores tais como:

- ❖ Do setor onde a empresa exerce a sua atividade;
- ❖ Da política de vendas da empresa;
- ❖ Do caráter sazonal da atividade;

$$\text{Liquidez Geral (LG)} = \text{CC total líquida} / \text{Dividas total a curto prazo}$$

O rácio de liquidez geral aprecia o equilíbrio entre o recursos e obrigações de curto prazo, avaliando a aptidão da empresa para fazer face aos seus compromissos de curto prazo.

Assim, para Fernandes *et al* (2016) a liquidez geral esta intimamente relacionada com o fundo de maneo funcional e que é possível encontrar as seguintes situações:

- ❖ $LG > 1 \rightarrow FMF > 0$, uma empresa nesta situação possui um conjunto de ativos correntes, que uma vez transformado em meio monetários, permitem solver os seus compromissos de curto prazo, existindo ainda uma margem que pode ser usada para fazer face a possíveis desfasamentos entre o prazo de realização de ativos (PRA) e o prazo de exigibilidade das dividas (PED);
- ❖ $LG < 1 \rightarrow FMF < 0$, neste caso, o valor monetário que os ativos correntes podem gerar não é suficiente para solver a totalidade dos compromissos de curto prazo;
- ❖ $LG = 1 \rightarrow FMF = 0$, nesta situação se obtém o equilíbrio financeiro de curto prazo.

Para estes autores, tendencialmente são aceitáveis valores para LG entre 1,3 a 1,5.

2.7.1.4. Liquidez Reduzida

Para Nabais & Nabais (2011), este rácio mede a capacidade de uma empresa solver as dívidas a curto prazo com recursos as disponibilidades e aos créditos concedidos de curto prazo. Acrescenta ainda que o nível médio aceitável é de 1,1, dependendo igualmente dos fatores acima indicados.

Rácio Liquidez Reduzida (LR) = Ativo circulante- Existências / Débitos a curto prazo

Segundo Fernandes *et al* (2016), a análise da LR permite verificar se uma empresa tem capacidade para solver os seus compromissos de curto prazo através da transformação dos ativos correntes em meios monetários, não considerando aqueles que apresentam menor grau de liquidez, sendo que tendencialmente são aceites valores para este rácio entre 0,9 a 1,1.

2.7.1.5. Liquidez Imediata

Este indicador é utilizado pelos analistas que pretendem conhecer o grau de cobertura dos passivos circulantes por disponibilidades.

De acordo com a literatura este indicador é calculado da seguinte forma:

Rácio Liquidez Imediata (LI) = Disponibilidade / Débitos a curto prazo

Para Nabais & Nabais (2011), este rácio mede a capacidade de uma empresa solver os seus compromissos a curto prazo, recorrendo somente as disponibilidades. Sendo que regra geral, o nível normal deste rácio em empresas bem geridas é de 0,9. Contudo, depende, igualmente, do tipo de atividade da empresa e da rotação das mercadorias e da cobrança dos montantes dos clientes.

Conforme Fernandes *et al* (2016), este rácio reflete apenas o valor imediatamente disponível para fazer face ao passivo corrente, pelo que representa o grau de cobertura dos passivos de curto prazo por meios financeiros líquidos.

Salienta ainda os autores que dadas as especialidades de cada empresa, não é possível definir valores de referência que possam ser considerados como ideias, no entanto, um elevado valor do rácio de LI pode significar:

- ❖ Excesso de fundo de maneo liquido;
- ❖ Diminuição de atividade;
- ❖ Insuficiente renovação de investimento.

Menezes (2012) conclui que dos três rácios acabados de se apresentar (LG, LR, LI), permitam apenas e sobretudo através da análise da sua evolução temporal, detetar sintomas sobre a provável situação de tesouraria, mas não permitam a formulação de juízos definitivos, só possíveis através do estudo dos mapas dos fluxos financeiros e dos orçamentos de tesouraria.

2.7.2. Ciclos Financeiros

O princípio básico da abordagem funcional da situação financeira da empresa, é a análise dos ciclos financeiros da empresa, pois este contribui para a valorização da análise que assenta na abordagem tradicional.

Para Fernandes *et al* (2016), o ciclo financeiro entende-se pelo conjunto de fluxos financeiros resultantes de decisões tomadas num mesmo nível de atividade.

Dentro da empresa é possível distinguir três grandes níveis de tomada de decisões e correspondentes ciclos financeiros: ciclo e exploração, ciclo de investimento e o ciclo das operações financeiras.

Ciclo de Exploração

O ciclo de exploração abrange um conjunto de operações realizadas pela empresa para atingir o seu objetivo de produção de bens e/ou serviços para venda, através da utilização dos meios de produção. As atividades incluídas neste ciclo referem-se, em termos gerais, as atividades de aquisição, transformação ou produção (que gerem gastos

de exploração) e venda (que gerem rendimentos de exploração) acrescido da respetiva margem comercial, Fernandes *et al* (2016).

Para Menezes (2012), este ciclo inicia-se com a compra dos materiais ou a contratação de outras despesas de exploração e tem a sua conclusão com os recebimentos efetivos das vendas, salientando que estes recebimentos apenas ocorrerão quando os clientes pagarem diretamente a totalidade dos seus débitos ou procederem ao pagamento integral dos seus aceites.

Ciclo de Investimento

Conforme Menezes (2012), as decisões de investimento são respeitantes a análise e seleção de investimentos ou desinvestimento em ativo fixo, assegurando desta forma a renovação e o crescimento da empresa.

O mesmo refere que são de extrema importância todas as decisões quer ao investimento em capital fixo, quer em participações financeiras, tanto do ponto de vista económico como do ponto de vista financeiro. Ao nível financeiro, um desajustado financiamento dos investimentos poderá ter resultados catastróficos na tesouraria da empresa. Isto obriga a que haja um estudo prévio na tentativa de adequar os *cash-flows* gerados, com os pagamentos associados ao reembolso das dívidas.

Para Fernandes *et al* (2016), o ciclo de investimento integra o conjunto de atividade e decisões referentes a análise e seleção de investimentos e/ou desinvestimento, designadamente, transformação de meios financeiros líquidos (MFL) em ativos não correntes, cujo rendimento é obtido ao longo dos anos através do ciclo de exploração e/ou alienação deste tipo de ativos.

Ciclo das operações Financeiras

De acordo com Menezes (2012), o ciclo das operações financeiras esta intimamente ligado aos fluxos financeiros autónomos e abrange um conjunto de operações ativas e passivas da mais diversa natureza, que afetam a tesouraria extra-exploração da empresa:

- ❖ Os subsídios obtidos do Estado (reembolsáveis ou não);
- ❖ Os empréstimos obtidos a curto, médio e longo prazo;
- ❖ O reembolso dos empréstimos anteriormente referido;
- ❖ As alterações do capital social da empresa;
- ❖ A distribuição de dividendos aos titulares do capital social e de lucros aos gestores e trabalhadores.

Entretanto para Fernandes *et al* (2016), o ciclo das operações financeiras abrange o conjunto de operações que garantem a existência e gestão dos meios financeiros necessários ao normal funcionamento dos ciclos de investimento e de exploração, envolvendo atividades como: concessão e obtenção de empréstimos, reembolsos de empréstimos, alterações do capital social ou distribuição de resultados.

De acordo com estes autores, tratando se pois de um conjunto de atividades relacionados com a obtenção de fundos para investimentos e necessidades de financiamento do ciclo de exploração, pode neste âmbito distinguir ainda:

- ❖ **Ciclo das operações de capital** (com um horizonte temporal de médio e longo prazo), cujo objetivo é o da obtenção de recursos financeiros estáveis para o financiamento, fundamentalmente de ativos não correntes, e gestão desses recursos;
- ❖ **Ciclo das operações de tesouraria** (com um horizonte temporal de curto prazo), envolvendo tarefas como a gestão dos meios financeiros líquidos, ou a de assegurar uma cobertura financeira de curto prazo sempre que aqueles sejam insuficientes.

Estes ciclos de atividade da empresa estão relacionados com o horizonte temporal em que ocorrem, sendo que o ciclo de exploração é pensado fundamentalmente no curto prazo, já o ciclo de investimento juntamente com o ciclo das operações financeiras tem um impacto a médio e longo prazo numa empresa, Silva & Ferreira (2014).

2.7.3. As Necessidades e os Recursos Financeiros de Exploração

As necessidades financeiras de exploração e extra-exploração

De acordo com Menezes (2012), as necessidades financeiras da empresa podem resultar diretamente do ciclo de exploração (necessidade financeiras de exploração) ou dos ciclos das operações de investimentos e das operações financeiras (necessidades financeiras extra-exploração).

As necessidades financeiras de exploração são geralmente cíclicas ou incessantemente renováveis, materializando-se essencialmente através de:

- ❖ Crédito não titulado concedido aos clientes;
- ❖ Créditos titulados, mas não susceptível de mobilização (desconto bancário);
- ❖ Pagamentos adiantados exigidos pelos fornecedores correntes (matérias-primas e subsidiárias, etc.);
- ❖ *Stocks* de matérias-primas, matérias subsidiárias, produtos em via de fabrico, produtos semiacabados, produtos acabados, mercadorias, embalagens, etc.

Segundo este mesmo autor, as necessidades financeiras de exploração não se identificam com o ativo circulante de exploração, pois uma coisa é aquilo de que a empresa necessita para o regular funcionamento do ciclo de exploração e outra, completamente distinta, é o que ela efetivamente investe (aplica) em capital circulante.

Acrescenta ainda Menezes (2012), que as necessidades financeiras de exploração podem ser consideradas normais e anormais, sendo esta distinção muito importante para a gestão da tesouraria da empresa, uma vez em que implica a formulação de juízos críticos sobre a gestão dos diversos componentes do capital circulante.

Constituem exemplos de necessidades financeiras de exploração normais:

- ❖ A Margem de segurança de tesouraria;
- ❖ O volume de crédito não titulado concedido aos clientes;
- ❖ Crédito titulado aos clientes, mas não suscetível de mobilização na forma de desconto bancário;
- ❖ Os adiantamentos efetuados aos fornecedores correntes;
- ❖ Os valores dos diversos *stocks* normais.

As necessidades financeiras de exploração anormais resultam de deficiências orgânicas ou de gestão, e apresentam consequências mais graves sobre a rendibilidade e a tesouraria global da empresa do que as mesmas necessidades decorrentes de atuações deliberadas de gestão e de curta duração.

As necessidades financeiras podem ser caracterizadas por necessidades financeiras de extra-exploração. Estes têm a sua origem não no ciclo das operações de exploração, mas no sim, nos ciclos das operações de investimento (imobilizações de exploração e outras) e das operações financeiras, como por exemplo:

- ❖ Concessão de empréstimos aos colaboradores da empresa;
- ❖ Concessão de empréstimos às associadas;
- ❖ Aquisição de terrenos;
- ❖ Construção de novos edifícios fabris;
- ❖ Aquisição de uma participação numa nova sociedade.

Os Recursos Financeiros de exploração e de extra- exploração

Os recursos financeiros de que a empresa dispõe também resultam do ciclo de exploração ou do ciclo das operações financeiras.

Assim, para Menezes (2012), os recursos financeiros de exploração (ou de funcionamento) decorrem diretamente do ciclo das operações de exploração e são, em condições normais, geral e permanentemente renováveis.

Os recursos financeiros de exploração abrangem fundamentalmente:

- ❖ O crédito não titulado obtido dos fornecedores correntes;
- ❖ O crédito titulado obtido dos fornecedores correntes;
- ❖ O crédito concedido pelos trabalhadores da empresa;
- ❖ O crédito obtido do estado;
- ❖ O crédito obtido da segurança social;
- ❖ As antecipações ou adiantamentos dos clientes.

Acrescenta ainda o mesmo autor, que a distinção entre os recursos financeiros de exploração normais e anormais também é de extrema importância para a análise da situação estrutural de tesouraria da empresa, pois a renovação de certos recursos financeiros de exploração pode resultar de insuficiências financeiras estruturais, podendo traduzir-se em custos ou riscos elevados.

Constituem recursos financeiros de exploração normais os seguintes:

- ❖ Os créditos titulados (ou não) dos fornecedores correntes;
- ❖ O crédito normal obtido dos trabalhadores da empresa;
- ❖ Os créditos obtidos do Estado e dos organismos paraestatais não resultantes de quaisquer situações litigiosas ou de mora;
- ❖ Os adiantamentos normais (contratuais) dos clientes.

Os recursos financeiros de exploração anormais resultam por via de regra da dilação dos prazos de pagamento aos fornecedores correntes, aos trabalhadores, ao sector público e aos organismos paraestatais e geralmente originam elevados custos financeiros explícitos.

Os recursos financeiros de extra-exploração (ou de financiamento) segundo Menezes (2012), não são provenientes do ciclo de exploração, mas sim do ciclo das operações financeiras ou das operações de investimento, como por exemplo:

- ❖ Obtenção de um empréstimo bancário de curto prazo em conta corrente e renovável;

- ❖ Contratação de um empréstimo bancário a médio prazo;
- ❖ Negociação de suprimentos junto dos detentores do capital social;
- ❖ Aumento do capital social realizado em dinheiro;
- ❖ Recebimento de dividendos de uma participação financeira.

2.7.4. As Necessidades de Fundo de Maneio

Para Nabais & Nabais (2011), as necessidades de fundo de maneio, constitui o principal indicador do ciclo de exploração, refletem os impactos do negócio (prazos médios de recebimentos e pagamentos, rotação das existências), bem como a forma como os gestores operacionais executam as suas atividades.

Acrescenta ainda que a NFM constitui um dos grandes determinantes da política financeira da empresa, são importantes para fazer face:

- ❖ Às necessidades estruturais do fundo de maneio relacionadas com a atividade normal da empresa;
- ❖ Às necessidades temporárias relacionadas com a atividade sazonal de muitas empresas.

As NFM da empresa são constituídas pelos montantes de fundos que a empresa necessita de aplicar para financiar o seu ciclo operacional, isto é, para financiar a discordância temporal entre compras e vendas e entre vendas e recebimentos.

Nabais & Nabais (2011), afirma que as NFM comparam as necessidades cíclicas com os recursos cíclicos gerados pela exploração, podendo ser calculada através da seguinte fórmula:

$$\text{NFM} = \text{Necessidades cíclicas} - \text{Recursos cíclicos}$$

As necessidades Cíclicas incluem as contas relacionadas com operações do ciclo de exploração e que necessitam de financiamentos, são eles: os inventários e ativos biológicos, dívidas de clientes, saldos devedores de Estado e outros Entes Públicos de

exploração; adiantamentos a fornecedores; acréscimos e diferimentos ativos de exploração, outros devedores de exploração.

Os recursos cíclicos englobam as dívidas de curto prazo relacionadas com o ciclo de exploração: dívidas a fornecedores; Outros Credores de exploração; Saldos credores de Estados e Outros Entes Públicos de exploração; Adiantamentos de clientes; Acréscimos e Diferimentos Passivos de exploração.

Para Nabais & Nabais (2011), as NFM são um meio de avaliação financeira da gestão executada na atividade operacional. Sendo que se o mesmo apresentar um valor negativo, isto é, se as necessidades cíclicas forem inferiores aos recursos cíclicos, significa que há excedentes financeiros do ciclo de exploração, o que permite que gerem fundos monetários disponíveis para financiar outras rubricas do ativo.

Mas se este indicador apresentar um valor positivo, ou seja se as necessidades cíclicas forem superiores aos recursos, indica que a empresa terá de conseguir recursos cíclicos para fazer face às necessidades cíclicas.

Assim, quanto maior for a duração do ciclo operacional de uma empresa, maior será o valor das NFM.

2.7.5. Tesouraria líquida

Segundo Nabais & Nabais (2011), a diferença entre os recursos libertos pelas decisões de investimento e financiamento a medio e longo prazo (FMF) e as NFM indica-nos a posição da Tesouraria líquida, ou seja:

$$\text{TRL} = \text{Fundo de Maneio} - \text{Necessidades de Fundo de Maneio}$$

Para Martins *et al* (2016), a posição da tesouraria alem desta forma, pode ser calculado pela designada equação orgânica da tesouraria, é uma abordagem alternativa do conceito de tesouraria líquida e corresponde a diferença entre os elementos ativos de tesouraria (EAT) e os elementos passivos da tesouraria (EPT):

$$\text{TRL} = \text{EAT} - \text{EPT}$$

Estes elementos são determinados a partir dos valores que excedem ou que faltam para fazer os montantes referentes à política de gestão do funcionamento normal da empresa, normalmente são valores que correspondem a desvios relativamente ao previsto, ou são resultados de decisões financeiras ou estratégicas que ultrapassam o ciclo de exploração.

De acordo com este mesmo autor os elementos ativos da tesouraria compreendem todo o ativo corrente que a empresa não considera como uma necessidade cíclica. Geralmente são mencionados como exemplos as disponibilidades excedentárias (que ultrapassam o valor da reserva de segurança de tesouraria) e as aplicações de tesouraria.

Já os valores dos elementos passivos de tesouraria dever-se-á incluir todos os passivos correntes que não se consideram como recursos cíclicos: saldos de fornecedores que difiram do correspondente ao prazo médio de pagamentos, adiantamento de clientes, dívidas ao Estado e outros entes públicos que não referem aos impostos e taxas devidas pela exploração normal da organização e outras contas a pagar correntes que possam eventualmente surgir.

Tanto para Nabais & Nabais (2011) e Martins *et al* (2016), consideram a tesouraria líquida como um indicador de equilíbrio financeiro, e sendo assim pode-se verificar as seguintes situações:

- ❖ $\text{TRL}=0$ (tesouraria líquida nula) → Neste caso acontece uma situação de perfeito equilíbrio financeiro (com menor probabilidade), isto significa que o fundo de maneio está adequado às necessidades em fundo de maneio.
- ❖ $\text{TRL} > 0$ (tesouraria líquida positivo) → Isto significa que a empresa poderá efetuar aplicações de parte da tesouraria que se encontra excedentária. Estaremos perante indícios de que existe um equilíbrio financeiro. Sendo que se o saldo for muito positivo pode significar a existências de excedentes ociosos de tesouraria com um impacto negativo sobre a rentabilidade, podendo-se dizer que existe ineficiência na utilização dos recursos disponíveis.

- ❖ TRL <0 (tesouraria líquida negativa) → Isto significa que as NFM são superiores ao FMN existentes, levando assim há existência de um défice de tesouraria (desequilíbrio financeiro), poderá representar dificuldades ou impossibilidade em cumprir os compromissos financeiros de curto prazo. A empresa poderá recorrer a determinadas ações financeiras para manter o normal financiamento da empresa (negociação de descobertos, de apoios á caixa, de créditos sobre faturas, etc.).

2.8. Gestão do Ativo Circulante

Para Menezes (2012), a gestão do ativo circulante de exploração e do passivo circulante de exploração assenta, como teremos ocasião de melhor verificar, em quanto quatro regras basilares muito simples:

1. Reduzir, no máximo possível, as disponibilidades totais;
2. Receber dos clientes o mais rapidamente possível, mas sem prejudicar a rentabilidade, o nível de atividade da empresa e a sua quota de mercado;
3. Acelerar, no máximo possível, a rotação dos diversos *stocks*, mas sem prejuízo dos ritmos normais de aprovisionamentos, produção e comercialização;
4. Atrasar, o máximo possível, os pagamentos aos fornecedores correntes, mas sem afetar a rentabilidade e a imagem de crédito da empresa.

2.8.1. Gestão Das Disponibilidades

Para Menezes (2012), as disponibilidades identificam-se, portanto, com os ativos líquidos por excelência (dinheiro) e com aqueles que apresentam uma elevada aptidão para rapidamente se converterem em disponibilidades.

De acordo com Martins *et al* (2016) a detenção de disponibilidades nas empresas decorrem das mesmas motivações macroeconómicas apontadas por Keynes: Transação (para suprir as necessidades imediatas), Especulação (para poder aproveitar oportunidades de negocio que possam eventualmente surgir), e Precaução (para ultrapassar problemas contingenciais inesperados).

A gestão do disponível exige uma permanente procura de equilíbrio entre dois parâmetros fundamentais, mas antiéticos (a segurança e a rentabilidade), pois quando maiores forem as disponibilidades, menor será o risco financeiro, mas, simultaneamente, menor será o contributo destes elementos ativos para a rentabilidade total da empresa, Menezes (2012).

Na gestão de tesouraria existem alguns modelos que de acordo com Martins *et al* (2016), estes têm por objetivo determinar o montante mínimo que a empresa deve ter em caixa e seus equivalentes (disponibilidades) relativamente a outras aplicações financeiras de curto prazo.

O mesmo autor argumenta que se a empresa tiver um nível reduzido de dinheiro disponível, provavelmente terá que proceder muitas das vezes á venda de pequenos montantes de títulos sempre que necessitar de efetuar pagamentos, e estas transações são onerosas. Por outro lado, se tiver montantes elevados disponíveis superiores aos que necessita está a suportar um custo de oportunidade.

Pois estes modelos procuram um equilíbrio entre o custo de ter meios de pagamento perfeitamente líquidos e a oportunidade de ter títulos negociáveis no mercado que possam criar algum rendimento.

Para Nabais (2011), “a reserva de segurança de tesouraria (RST) representa o montante de disponibilidades necessárias para evitarem as ruturas de tesouraria. A necessidade da RST acarreta custos que devem ser minimizados e a gestão das disponibilidades exige a necessidade de equilíbrio entre segurança e a rentabilidade.

Conforme Martins *et al* (2016), para a determinação da reserva de segurança (RST) existe um modelo linear em que é definida pelo quociente entre os pagamentos anuais e a rotação anual das disponibilidades ou seja:

$$\text{RST} = \text{Pagamentos Anuais} / \text{Rotação Anual do disponível}$$

Esta reserva de segurança de tesouraria representa o volume de disponibilidades necessárias para se evitarem ruturas de tesouraria, estes acarretam custos que devem ser minimizados.

Acrescenta o mesmo autor que o nível da reserva de segurança de tesouraria depende essencialmente dos fluxos financeiros previsionais (recebimentos e pagamentos) e a sua redução encontra-se associada à correta gestão das próprias disponibilidades, do crédito concedido aos clientes, dos diversos *stocks* e do crédito obtido dos fornecedores e do Estado, sendo que todos estes fatores podem exercer uma influência importante sobre a duração do ciclo previsional da tesouraria de exploração e sobre o grau de rotação do disponível.

2.8.2. Títulos em carteiras

Para Menezes (2012), os títulos (obrigações, ações, bilhetes de tesouro, etc.), podem constituir uma forma segura e rendível de aplicar excessos temporários de disponibilidades ou, mesmo, uma forma de constituição parcial da reserva de segurança de tesouraria, assim as participações financeiras caracterizadas por um reduzido grau de disponibilidade (estratégicas ou mantidas para reserva ou fruição) devem integrar o imobilizado financeiro, pois representam investimentos muito especiais e que por isso, estão sujeitos a um tratamento analítico diferenciado.

Os títulos em carteira integram o disponível, resultando do ciclo das operações de investimento, não devem ser considerados no cômputo do fundo de maneio necessário de exploração, pois são elementos ativos de tesouraria.

2.9. Gestão do realizável

A gestão do realizável de acordo com Nabais & Nabais (2011) visa evitar a incobrábilidade e os atrasos nos pagamentos por parte dos clientes.

Para Menezes (2012), os componentes mais comuns do realizável a curto prazo são os seguintes:

- ❖ Clientes- títulos a receber;
- ❖ Clientes, c/Gerais;
- ❖ Diversos devedores, ligados ao ciclo de exploração (fornecedores, c/c, Adiantamento a fornecedores, Estados, etc);
- ❖ Outros devedores, não ligados ao ciclo de exploração (Empréstimos a Associados, Outros Empréstimos Concedidos, Estados, Sócios, c/Gerais, Associadas, c/Gerais, Fornecedores, c/c, Adiantamento a Fornecedores, etc.).

2.9.1. Cliente conta corrente

O saldo da conta Clientes c/c exprime, em dado momento, o conjunto dos créditos não titulados da empresa sobre os seus clientes, Menezes (2012).

Para o mesmo autor, o grau de disponibilidade dos créditos não titulados sobre os clientes é geralmente muito reduzido, exceto se tiver havido um alargamento temporário e controlado desse credito ou se existir a possibilidade da sua rápida titulação e desconto bancário, por outro lado, o credito concedido aos clientes tem sempre custos e envolve a assunção de riscos económicos e financeiros.

Derivados destas razões Menezes (2012), aconselha-se que o volume total de créditos concedidos aos clientes deverá ser qualitativamente seletivo e situar-se no nível mínimo imposto pelas características e pela conjuntura do mercado em que atua, e assim reduzir com realismo, os riscos económicos e financeiros, e os custos resultantes do financiamento permanente das necessidades de exploração.

Para a gestão comercial da concessão dos créditos aos clientes, compreende segundo o mesmo autor o seguinte conjunto de normas e procedimentos, que tem como objetivo reduzir o seu volume, maximizar a sua rotação e reduzir o risco, sem prejudicar a rendibilidade das vendas:

- ❖ A correta e clara definição das condições de venda;
- ❖ A permanente seleção de clientes;
- ❖ A constante ligação entre os responsáveis pela gestão comercial e financeira da empresa;
- ❖ A eficaz gestão administrativa dos créditos concedidos.

Acrescenta ainda que a gestão de créditos pode proporcionar importantes desinvestimentos no crédito concedido aos clientes e, conseqüentemente contribuir positivamente para a tesouraria de exploração, logo os volumes de créditos anormais (temporários ou estruturais) devem ser cuidadosamente analisados para efeitos de determinação do fundo de maneio necessário de exploração, em que não se contempla o crédito temporário em excesso enquanto o crédito estrutural em excesso deve ser cômputo do NFM.

Por outro lado segundo, Martins *et al* (2016), para decidir se a empresa deve ou não passar a conceder créditos há que quantificar por um lado os benefícios (o aumento esperado nas vendas e o respetivo resultado operacional, bem como a possibilidade de cobrar uma taxa de juro pelo crédito a conceder), por outro lado os gastos (administrativo pelo controlo e acompanhamento dos créditos e outros investimentos que terão de fazer, a percentagem de saldos que se poderão tornar incobráveis e por ultimo o efeito que estes gastos e rendimentos tem em termos fiscais. O beneficio e custos tem que ser equiparados tendo em conta a vida do projeto e o custo de capital.

2.9.2. Títulos a receber

De acordo com Menezes (2012), os títulos a receber, mais corretamente as letras a receber (em carteira, descontadas ou remetidas para cobrança), geralmente representam vendas a crédito tituladas e a importância da sua correta gestão é muito significativa.

Pois esta gestão envolve, sobretudo, a política de desconto bancário, o controlo das responsabilidades das letras descontadas por bancos e o controlo das responsabilidades dos clientes por letras aceites. Sendo que a política do desconto das letras em carteiras exige a ponderação dos seguintes aspetos: o custo do desconto, a tesouraria da empresa e a possibilidade de mobilização das letras em carteiras.

Para o mesmo autor, a evolução da tesouraria global da empresa (exploração e extra-exploração), cujo conhecimento se torna possível através do orçamento de tesouraria, constitui um elemento decisório fundamental para a gestão das letras em carteiras, efetivamente, a insuficiência de recebimentos, excesso de pagamentos ou a inexistência de outros recursos financeiros alternativos menos onerosos pode obrigar ao desconto bancário mais ou menos imediato das letras a receber, em preterição á sua cobrança.

Acrescenta ainda o mesmo autor que a possibilidade de mobilização junto dos bancos dos títulos a receber depende dos seus prazos de vencimento e dos limites (*plafonds*) negociados ou impostos pelos próprios bancos. Assim os bancos comerciais colocam, por questão de riscos ou rendibilidade, certos entraves ao desconto de títulos com datas de vencimento superiores a 180 dias, reservando assim o direito de recusar os títulos que não resultem de transações efetivas, envolvem uma ou mais entidades duvidosas (*sacado*, *sacador*, *endossante* ou *avalista*) ou que excedem os *plafonds* previamente negociados (na sua ausência podem ser arbitrariamente fixado).

O conjunto dos títulos em carteira segundo Menezes (2012), é em qualquer momento suscetível de ser desagregado em dois grandes grupos: títulos com elevado grau de disponibilidade, que podem ser descontados a qualquer momento e compõe as disponibilidades da empresa em sentido lato, e os títulos com reduzido grau de disponibilidade, que representam necessidades financeiras de exploração e devem ser considerados para o cálculo do fundo de maneio necessário de exploração.

2.9.3. Devedores Diversos

Para Menezes (2012), a análise da natureza dos devedores diversos constitui um aspeto prévio para o enquadramento na sua gestão da tesouraria da empresa, efetivamente, não são despiciendo dois pormenores: a origem dos débitos diversos (associados ou não ao ciclo das operações de exploração) e o seu grau de permanência (renovabilidade).

Os débitos aos devedores diversos ligados ao ciclo de exploração, geralmente resultam das condições de compra das matérias-primas e outras matérias, pelo que na sua negociação há toda a vantagem em reduzir no máximo possíveis aqueles débitos.

Segundo o mesmo autor estes os créditos dos devedores diversos associados ao ciclo de exploração quando resultam de condições de pagamentos negociadas e inalteráveis a curto prazo, geralmente revelam um acentuado grau de renovabilidade e, como tal, devem integrar o fundo de maneio necessário de exploração, inversamente, os débitos aos mesmos devedores que resultarem de fatores anormais constituem elementos ativos da tesouraria e, por tando, não devem ser contemplados no cálculo do FMN.

No que diz respeito aos valores dos saldos das contas dos devedores diversos não ligado ao ciclo de exploração (empréstimos aos sócios, trabalhadores, associadas, adiantamento aos fornecedores de imobilizações, etc.), devem ser reduzidos no máximo possível e corretamente financiados.

2.10. Gestão das Existências

Segundo Nabais & Nabais (2011), a gestão das existências é considerada uma das componentes da gestão das necessidades de fundo de maneio de exploração, sendo que os *stocks* constituem um investimento muito significativo em quase todos os ramos de atividade económica.

Para Menezes (2012), as existências compreendem os *stocks* de matérias-primas, matérias subsidiárias, produtos em vias de fabrico, produtos semiacabados, produtos acabados, mercadorias, embalagens comerciais retornáveis e subprodutos.

De acordo com o mesmo, uma boa gestão das existências permite determinar os lotes económicos de encomenda e de produção e dos diversos *stocks* de segurança, assim como o controlo sistemático das mesmas. É necessário controlar a qualidade e preços das matérias-primas, o custo de posse dos produtos em vias de fabrico, a quantidade e qualidade da produção, o custo unitário de produção, quantidade vendida e respetivo preço unitário e as margens comerciais.

Acrescenta ainda que a gestão das existências se baseia no binómio antiético maximização da rendibilidade *versus* maximização da segurança.

Assim para a consecução dos objetivos fundamentais do gestor financeiro (maximização dos fluxos líquidos da tesouraria de exploração e da rendibilidade dos investimentos realizados nos *stocks*) exige a sua concentração na tentativa de manter as existências ao nível dos *stocks* básicos (incluindo os *stocks* de segurança) sem prejudicar o regular funcionamento das principais funções operacionais.

Mas para isso é necessário que o gestor financeiro promova sistematicamente a harmonização dos objetivos específicos e divergentes dos gestores das restantes áreas operacionais da empresa.

Conforme Martins *et al* (2016), a gestão das existências exige uma avaliação da rendibilidade e do risco associado a ter uma determinada quantidade de bens em armazém e chegar a uma solução de compromisso que garanta o regular funcionamento da empresa.

2.11. Gestão das Dividas de Terceiros a Curto Prazo

Para Menezes (2012), a dívida de curto prazo constitui uma das principais fontes de financiamento a curto prazo da empresa, e são escolhidos tendo em conta os seguintes parâmetros: o custo total, a natureza das aplicações e o risco financeiro.

Acrescenta ainda que o custo total de financiamento compreende os custos diretos e indiretos, sendo que os custos diretos abrangem os custos nominais, os outros custos explícitos e os implícitos da própria fonte de financiamento, enquanto os custos indiretos são, sobretudo, de natureza qualitativa e repercutem-se geralmente no custo das fontes de financiamento futuras, através da elevação do risco financeiro da empresa.

O custo dos recursos financeiros utilizados pela empresa, varia de acordo com a natureza (exploração ou extra-exploração) e a situação de tesouraria global.

2.12. Os Trabalhadores

Os Colaboradores, não sendo de uma forma geral remunerados à hora ou ao dia, na exata medida em que contribuem para a formação dos proveitos da empresa, mas sim semanal, quinzenalmente ou mensalmente, facultam um determinado volume de crédito completamente gratuito, desta forma, as empresas tem sempre interesses em dilatar o prazo medio de pagamento aos seus trabalhadores (semanal para mensal), pois não só maximizam o volume deste tipo de crédito gratuito, como também reduzem o custo administrativo de processamento dos próprios ordenados e encargos sociais.

Para o cálculo do fundo de maneio necessário de exploração são, todavia e na prática, geralmente ignorados os recursos financeiros resultantes do crédito facultado pelos trabalhadores, o que significa a introdução de uma margem de segurança no cálculo deste indicador de tesouraria, Menezes (2012)

2.13. Adiantamento de clientes

Os clientes da empresa podem facultar-lhe adiantamento por encomendas das efetuadas que representam autênticos recursos financeiros normais e gratuitos de exploração, observando que os adiantamentos de clientes são vulgares nos setores de atividade que se caracterizam por uma elevada duração do ciclo de produção, ou por situações monopolistas de mercado.

Assim para Menezes (2012), cada gestor financeiro deve procurar maximizar os adiantamentos normais dos clientes, isto é, todos aqueles que, previamente negociados, não se traduzirem em descontos comerciais ou pressões de tesouraria. Pois, os adiantamentos normais de clientes devem ser considerados como um recurso financeiro de exploração para o cálculo do fundo de maneio necessário de exploração.

Sendo que os adiantamentos anormais dos clientes resultam muitas das vezes da existências de problemas de tesouraria e refletem-se numa diminuição da rendibilidade atual ou futura das vendas.

2.14. Fornecedores

O crédito ao fornecedor surge como resultado das aquisições de bens e serviços necessários á exploração das empresas.

Assim, para Nabais & Nabais (2011), o crédito obtido dos fornecedores constitui uma das formas de financiamento a curto prazo de grande utilidade para financiar o ciclo de exploração.

De acordo com os mesmos, para se realizar o pagamento ao fornecedor a empresa pode rendibilizar o momento e não prejudicar a sua liquidez recorrendo a determinados procedimentos que atrasem o pagamento dentro do prazo.

Segundo Menezes (2012), os fornecedores correntes, geralmente proporcionam á empresa um determinado volume de credito normal (titulado ou não titulado), que não origina quaisquer custos explícitos e revela um elevado grau de permanência (renovabilidade).

Sublinhe ainda que a negociação das condições de crédito a obter dos fornecedores correntes deve formalmente incidir sobre o prazo normal de pagamento e os descontos financeiros e que a política de pagamentos aos fornecedores encontra-se fortemente condicionada pelo custo efetivo do crédito, pela situação estrutural da tesouraria da empresa e a possibilidade de recurso a fontes de financiamento alternativas.

A Gestão financeira dos fornecedores (fornecedores/c, fornecedores títulos a pagar) envolve uma constante atuação sobre os seguintes aspetos:

- ❖ Retardar no máximo possível os pagamentos, mas sem prejudicar a imagem de crédito da empresa e sem suportar custos financeiros explícitos;
- ❖ Evitar a titulação das compras reduzindo desde modo as responsabilidades bancárias por letras aceites;
- ❖ Minimizar os custos implícitos através da elevação dos descontos financeiros obtidos e da constante negociação e obtenção de recursos financeiros alternativos de mais baixos custos totais;

- ❖ Controlo sistemático dos prazos médios de pagamento e dos principais fornecedores.

Assim, para Martins *et al* (2016), o recurso a este tipo de financiamento pode ser uma via para minorar o crescimento das necessidades de fundo de maneio. Acrescenta ainda que geralmente trata-se de um crédito gratuito, mas que, ainda assim, pode ter um custo implícito, se a empresa desperdiçar oportunidades de descontos que lhe são concedidos nas opções de pronto pagamento.

2.14.1. Os Financiamentos Bancários

Os financiamentos bancários abrangem os empréstimos diretos e indiretos e a concessão de garantias.

Assim, segundo Menezes (2012), os empréstimos bancários diretos (conta-corrente, desconto de livranças, aceites bancarias, e desconto de warrants) envolvem, do ponto de vista financeiro, a intervenção de duas entidades fundamentais: a beneficiária do crédito e o banco. Estes empréstimos não têm subjacente qualquer ligação direta com o ciclo de exploração da empresa e dependem, em muito, da sua situação financeira e a capacidade de negociação.

Os empréstimos indiretos (créditos por descontos ao cedente e crédito por desconto ao fornecedor) pressupõem segundo o mesmo autor, que numa ótica financeira, este tem a intervenção de três entidades essenciais: a empresa compradora (beneficiaria da dilação do pagamento), a empresa vencedora (beneficiaria do crédito), e o próprio banco. Este tipo de empréstimo revela uma ligação direta com o ciclo de exploração e não são exclusivamente dependentes da capacidade de recursos ao crédito da empresa, ou seja os créditos bancários indiretos são recursos financeiros de exploração.

Para Martins *et al* (2016), os empréstimos bancários de curto prazo constituem uma importante fonte de financiamento para suprir dificuldades de tesouraria inesperadas ou sazonais.

2.14.2. O Estado e Outros Entes Públicos

Para Borges & Rodrigues (2008), o estado e outros entes públicos constituem às dívidas a pagar resultantes das relações da empresa com o Estado, Autarquias Locais e outros entes públicos. Em particular, corresponde aos impostos e tributos retidos a pagar em períodos seguintes.

Menezes (2012), afirma que os recursos financeiros facultados pelo Estado abrangem o crédito concedido pelo próprio Estado, a Segurança Social e as Autarquias Locais, salientando que, com a reestruturação do sistema fiscal, a empresa poderá encontra-se em duas situações distintas perante o Estado e entidades públicas: ou concede crédito ou obtêm crédito, a qual depende da natureza das suas obrigações, do tipo de atividade e da situação fiscal da empresa.

De entre as principais obrigações fiscais da empresa salienta-se, os impostos diretos IUR, impostos devidos pelos trabalhadores e retidos na empresa, impostos sobre aplicações financeiras e impostos sobre propriedade) e dos indiretos IVA e imposto de selo.

2.15. O Planeamento Financeiro a curto prazo

Para Nabais & Nabais (2011), o planeamento trata-se de uma técnica que visa combater a incerteza, permitindo uma gestão racional de recursos postos a disposição da empresa e indica quais os objetivos a atingir e as atividades a desenvolver, conduzido posteriormente ao apuramento dos desvios com vista a tomada de decisões corretivas.

Acrescenta ainda o mesmo autor que o planeamento é uma necessidade indispensável para que a empresa possa sobreviver e desenvolver, em consequência do alargamento dos mercados e dos espaços económicos.

No curto prazo, a gestão financeira previsional encarrega-se da gestão do ativo circulante que engloba as disponibilidades, das existências, a fixação do montante de crédito a conceder aos clientes e a escolha de prováveis aplicações dos excedentes momentâneos de tesouraria e da gestão do passivo de curto prazo que compreende a

determinação dos melhores modelos de financiamento para cobertura dos défices temporários de tesouraria e a negociação dos prazos médios de pagamento aos fornecedores e remanescentes credores correntes.

Assim, a gestão financeira a curto prazo deve ser traduzida num documento fundamental (o orçamento de tesouraria), que serve para mostrar o funcionamento global da empresa em termos de recebimentos e pagamentos previsionais.

Segundo Menezes (2012), o planeamento financeiro a curto prazo insere-se no planeamento financeiro a medio e longo prazo, que materializa os objetivos da empresa para um horizonte temporal variável entre três a cinco anos.

Por outro lado, para Martins *et al* (2016), os objetivos do planeamento financeiro de curto prazo tem um horizonte temporal que não excede um período económico.

2.16. Orçamento Anual de Tesouraria

Conforme Nabais & Nabais (2011), o orçamento representa a expressão quantitativa de um plano de ação. Os quadros elaborados fixam em termos previsionais e quantitativos atividades a desenvolver, os custos, os proveitos e os fluxos financeiros decorrentes.

De acordo com o mesmo o orçamento anual abrange os orçamentos previsionais (vendas, produção e compras) e os orçamentos globais (orçamento de tesouraria e financeiro, balanço e demonstrações de resultados).

Para Menezes (2012), o orçamento anual de tesouraria contempla todos os fluxos financeiros previsionais de exploração e extra- exploração, independentemente da sua origem ou destino (ciclos de operações financeiras, das operações de investimentos e das operações financeiras).

Acrescenta ainda que a elaboração do orçamento anual de tesouraria decorre de um conjunto de pressupostos económicos e financeiros de curto prazo, consubstanciados no plano de desenvolvimento a medio prazo e é condicionada pela situação preexistente ou

momentânea da empresa que se encontra refletida no balanço do exercício económico imediatamente anterior a que se refere o próprio orçamento de tesouraria.

O orçamento de tesouraria constitui um instrumento essencial para a gestão financeira de curto prazo da empresa, na medida em que o conhecimento prévio dos fluxos financeiros prováveis, possibilitando assim ao responsável financeiro da empresa identificar as necessidades e os recursos financeiros de curto prazo.

Segundo Martins *et al* (2016), o orçamento de tesouraria consiste num documento que traduz o funcionamento global da empresa em termos de recebimentos e pagamentos previsionais, pretendendo se verificar o equilíbrio de tesouraria.

2.17. As Fontes de Financiamento a Curto Prazo

As fontes de financiamento a curto prazo decorrem da existência de défices de tesouraria que a empresa necessita de cobrir recorrendo a capitais alheios.

Deste modo, para Nabais & Nabais (2011), a seleção da fonte de financiamento a escolher depende dos gastos a suportar, da exigibilidade e das garantias, devendo-se evitar os elevados montantes de passivos numa única entidade, privilegiar as alternativas que facilitem a renovação dos financiamentos e comparar as diversas garantias.

Para os mesmos autores, o financiamento a curto prazo pode ser através de:

Crédito bancário de curto prazo- consiste numa operação bancaria através da qual uma instituição bancaria coloca á disposição da empresa um determinado montante através de um empréstimo ou de uma operação de desconto de títulos. Os créditos bancários de curto prazo podem ter as seguintes formas:

- ❖ Empréstimos de curto prazo - estas são normalmente usados para financiar operações de prazo reduzido, como sejam, por exemplo necessidades momentâneas de tesouraria. Neste tipo de operação, a instituição bancaria

disponibiliza ao seu cliente um determinado valor de capital, comprometendo-se este a restituí-lo a instituição, no final do prazo que tenha sido acordado, acrescido dos respetivos juros á taxa praticada, á data, pela instituição bancaria que concede o crédito;

- ❖ Contas correntes caucionadas - constituem formas de financiamento pelas quais a entidade bancaria coloca ao dispor da empresa um determinado volume de crédito a utilizar ate ao seu limite, podendo repor, quando entender, partes de capital de forma a reduzir o montante do seu débito. Esta forma de financiamento permite a utilização do crédito em função das necessidades da tesouraria da empresa. A taxa de juro deste tipo de operação é preestabelecida, dependendo da avaliação do risco a fazer;
- ❖ Desconto de letras e livranças- forma de financiamento que permite às empresas a antecipação de receitas futuras decorrentes da sua atividade comercial;
- ❖ Descobertos bancários (*overdraft*)- trata-se de uma forma especial de credito bancário a curto prazo diretamente associada á conta de depósitos á ordem, que traduz na permissão concedida ao cliente de efetuar saques a descobertos da sua conta á ordem, utilizando os normais meios de pagamentos (cheques, transferências, domicilição de títulos, etc). esta forma de financiamento constitui plafonds de créditos que as entidades bancarias autorizam que as empresas movimentem, para fazer face a dificuldades de tesouraria;

Créditos de Fornecedores- são fontes de financiamento com benefícios para a gestão de tesouraria a curto prazo, contudo, é fundamental relacionar o PMR e o PMP, de modo a estabelecer uma situação de tesouraria sem dificuldades imediatas.

Factoring – o factoring é tomado por um intermediário financeiro (o fator) dos créditos a curto prazo que os fornecedores de bens ou serviços (os aderentes) constituem sobre os seus clientes. A empresa de factoring pagará aos aderentes o valor dos créditos nas datas de vencimento destes ou na data de um vencimento médio a incluir no contrato de factoring. A sociedade de factoring poderá, ainda, cobrar os riscos dos créditos que tem de cobrar e que não são pagos.

É um produto financeiro vulgarmente utilizado na gestão da tesouraria da empresa e assegura o seu financiamento corrente através da tomada de créditos sobre terceiros, sendo que permite transformar as vendas a prazo em vendas a pronto pagamento, podendo ser um fator positivo para a tesouraria da empresa.

É uma forma de financiamento a curto prazo rápida, mas com gastos que devem ser ponderados. As suas principais vantagens são: a cobrança e gestão dos créditos concedidos, reduzindo os gastos administrativos da empresa aderente e possibilidade de mobilização antecipada dos fundos.

Créditos documentários (linhas de créditos á exportação) -Estas correspondem a créditos bancários, geralmente em divisas, que possibilitam o recebimento antecipado de uma exportação. É um instrumento de crédito, em que uma instituição de crédito, através de uma ordem de uma empresa, se responsabiliza por colocar um determinado montante á disposição de um vendedor (beneficiário), normalmente por intermediário de uma instituição bancária.

Este instrumento garante a liquidação imediata do montante do fornecimento á empresa, permitindo a entidade que solicitou a operação dispor do montante correspondente ao valor do fornecimento, pouco tempo depois da data de satisfação da encomenda.

Papel Comercial - são títulos de dívidas emitidas por empresas e instituições não-governamentais a curtos prazos. É uma alternativa aos tradicionais títulos de renda fixa, em termos de aplicação de fundos.

Sociedades para aquisição de créditos - são intermediários financeiros que exercem atividade parabancária de financiamento de aquisição de crédito ao consumo de bens e serviços. Tem por objetivo o financiamento a aquisição de crédito de bens e serviços, nomeadamente, sobre a forma de concessão de crédito direto ao fornecedor, desconto de títulos e prestação de garantias.

CAPÍTULO III

3. Estudo do Caso

3.1. Apresentação da Empresa

A TRANSCOR, empresa de transportes coletivos de passageiros, foi constituída em 1979 através do Decreto-lei 159/79 de 31 de Dezembro). Com a oferta da Suécia ao ICS (Instituto Cabo-Verdiano de Solidariedade) de alguns autocarros o Governo então resolveu constituir a Empresa Pública de transporte coletivo (Transcor EP), com um capital social de 21 milhões de escudos Cabo-verdianos.

A Transcor EP era uma sociedade por quotas em que 50% das ações pertencia ao ICS e os outros 50% às 14 câmaras municipais que existiam até 1990.

Durante dez anos (de 1979 a 1989), a empresa exerceu a sua atividade em regime de monopólio no mercado dos transportes em Cabo Verde. Nos primeiros anos a Transcor atuava-se nas ilhas de Santo Antão, São Vicente e Santiago prestando serviços de transporte coletivo de passageiros urbano e interurbano.

Nos finais dos anos 90, devido a problemas financeiros, resolveram se encerrar as atividades em Santo Antão e transferir os ativos da empresa para São Vicente. O mesmo aconteceu com os serviços interurbanos de Santiago, passando a empresa a atuar nessa ilha somente na cidade da Praia.

Ainda nos anos 90, a empresa Transcor EP perde não só o monopólio para a empresa Moura *Company*, mas também perde o subsídio do estado. Como consequência destas perdas, a empresa começa a entrar em uma situação financeira deficitária, sendo que teve se necessidade de criar a empresa Transcor Rent-a-car nas ilhas de Santiago, S. Vicente e Sal, com o objetivo de financiar o transporte público que tinha perdido os subsídios do estado.

Passados 5 (cinco) anos de atividade, a Transcor foi obrigada a encerrar o serviço de rent-a-car porque não houve possibilidade de funcionamento por falta de renovação das suas viaturas/autos gerado pela sua descapitalização.

A partir de Fevereiro de 2000, o Estado de Cabo Verde, face as graves dificuldades económicas – financeiras da empresa e por forma a poder garantir a continuidade do serviço público de transporte urbano de passageiros nas cidades da Praia e do Mindelo, iniciou um processo de aquisição das participações sociais dos Municípios e do ICS, que ficou concluído em Janeiro de 2002, ficando o estado 100% do capital social.

Em Março de 2002 foi publicado no Boletim Oficial, o Decreto-lei 11/2002, que transforma a Empresa TRANSCOR numa Sociedade Anónima (Transcor SA). E no mesmo ano foi publicado no B.O, o Decreto-lei 12/2002 que determina a extinção e entrada em liquidação da Empresa Transcor SA. Com a liquidação da Transcor SA, surge uma nova oportunidade para os ex-trabalhadores.

Após tomarem parte em vários estudos feitos na Transcor EP por técnicos internacionais, que propuseram aos sucessivos governos a separação de São Vicente de Santiago, porque se Santiago fosse ao fundo arrastaria consigo São Vicente, e também como conheciam bem a realidade de São Vicente e sabiam que era possível transformar a Transcor SA numa empresa rentável, alguns dos trabalhadores de São Vicente decidiram avançar com uma proposta.

Assim propuseram ao governo com o valor das suas indemnizações a compra dos ativos da empresa e assim construíram uma nova empresa com o nome de Transcor SV, SA (São Vicente, Sociedade Anónima). Os trabalhadores acabaram por manter o nome Transcor porque eles chegaram à conclusão que esse nome já era conhecido no mercado e que só trazia mais-valias para a empresa.

Atualmente designada como Empresa de Transportes Rodoviários de Passageiros Transcor SV, SA, situa se na ilha de São Vicente, Avenida Manuel de Matos, com um capital social de 50.000.000 contos. Esta continuou sendo uma Sociedade Anónima, com carácter lucrativo, constituída por um total de 70 acionistas sendo que 61 são acionistas trabalhadores e os restantes 9 são acionistas não trabalhadores.

3.1.1. Missão

A missão da Transcor SV é a prestação de serviços de transporte público urbano de passageiros, orientado por critérios de sustentabilidade, contribuindo para um desenvolvimento que atenda as necessidades do presente sem comprometer as possibilidades das gerações futuras satisfazendo as suas próprias necessidades, segundo os princípios de racionalidade económica e financeira e de eficácia social.

3.1.2. Visão

Desenvolver o funcionamento regular do serviço público de transportes coletivos, na cidade do Mindelo e zonas limítrofes.

3.1.3. Valores

- ❖ Prestação de um serviço de qualidades aos clientes e demais utentes;
- ❖ Aposta na qualificação dos serviços e dos recursos humanos;
- ❖ Elevados padrões ético-profissionais;
- ❖ Trabalho em equipa.

3.1.4. Responsabilidade Social

A responsabilidade social da Transcor SV SA é encarada como um investimento a longo prazo, contribuindo dessa forma para o desenvolvimento e crescimento da Empresa.

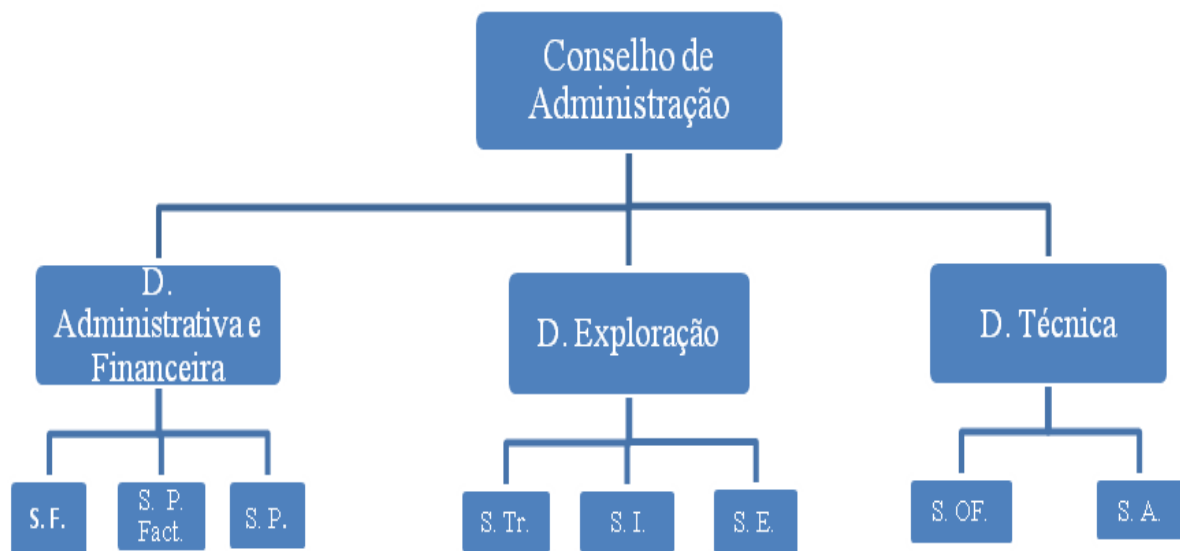
Sendo que a empresa integra preocupações sociais e ambientais nas suas operações quotidianas e na sua interação com todas as partes interessadas, contribuindo de forma positiva e gerindo os impactos sociais e ambientais, como forma de assegurar e aumentar a competitividade.

3.1.5. Recursos Humanos

Em 31 de Dezembro de 2016 o número de trabalhadores ao serviço da empresa era de 126, tendo registado durante o ano uma redução de 2 trabalhadores (1,56%) face a data homóloga.

Assim os 126 trabalhadores estão distribuídos por 3 Dirigentes, 4 Quadros técnicos, 4 Administrativos e auxiliares, 83 pessoal tripulante, 5 Controlo de trafego, 19 de manutenção e 8 outros.

3.1.6. Organigrama



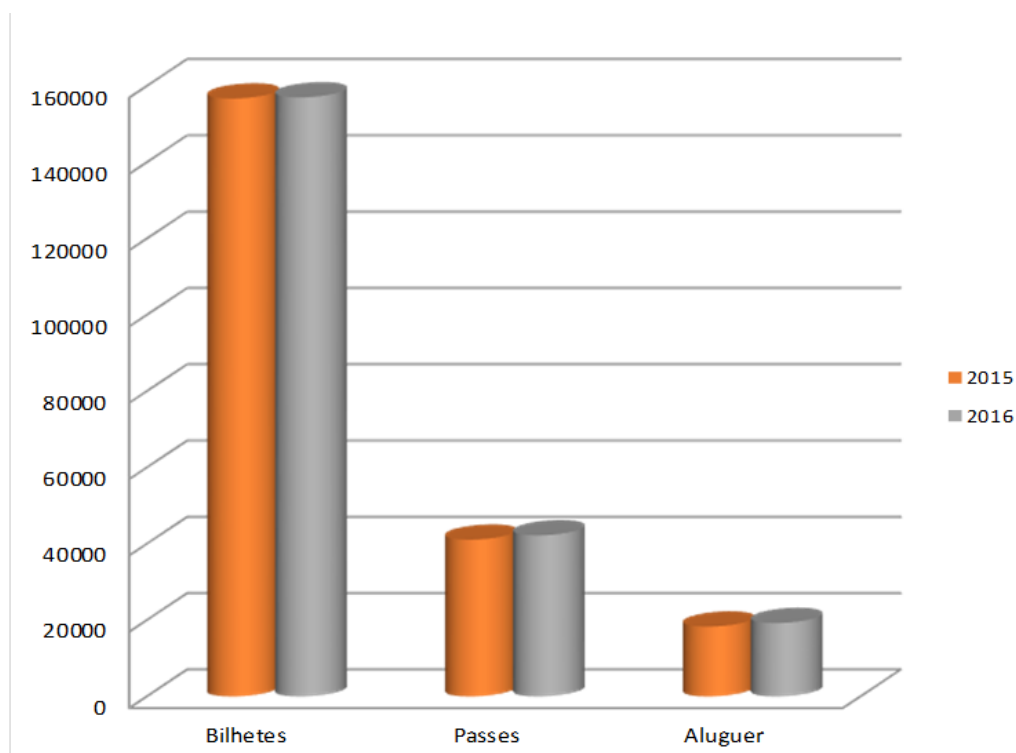
Fonte: Transcor SV, SA

3.2. Atividade Comercial

Vendas e Prestações de serviços

Em 2016 o volume de vendas e prestações de serviços da Transcor SV, SA totalizaram 222.282.697 CVE com uma variação absoluta positiva de 460.280 CVE, comparativamente ao ano de 2015 em que as suas vendas e prestação de serviços foram de 220.882.417 CVE.

Ilustração 1 - Vendas e Prestação de Serviços



Fonte: Relatório de contas Transcor SV, SA

Os rendimentos arrecadados provenientes da venda de bilhetes no exercício foram de 156.998.730 CVE, contra 156.697.183 CVE do ano anterior, um aumento de 301.547 CVE, correspondente a 0,19%.

Nos rendimentos obtidos a partir da venda de passes registou se uma variação de 41.072.840 CVE para 42.210.557 CVE, um acréscimo de 1.137.717 CVE., na ordem de 2,8%.

A atividade de aluguer de autocarros, registou um aumento dos rendimentos de 923.000 CVE, correspondente a 5%. Contudo pode se realçar que os aumentos da venda de bilhetes e passes resultaram se da diminuição das tarifas de preços de bilhetes de 43\$00 para 38\$00 a coberto da nota N° 51/CA.ARE/2016 de 31 de Maio de 2016, da Agencia de Regulamentação Económica.

3.3. Aprovisionamento

O montante imobilizado em existências no final do ano de 2016, foi de 15.476.654 CVE, apresentado uma redução de 21,6 %, relativamente ao período anterior.

As compras efetuadas no exercício atingiram o montante de 67.121.483 CVE, contra 85.382.862 CVE do exercício anterior, uma redução na ordem dos 21,4%.

Cerca de 96,6% dos materiais de consumo aprovisionados são adquiridos no mercado nacional e 3,4% no mercado externo.

O gasóleo, é o item mais expressivo nas compras do exercício (54,6%), registou um aumento cerca de 8.802.000 CVE, correspondente 19,4%, resultantes dos aumentos sucessivos do preço dos combustíveis registados durante o ano.

3.4. Investimentos

Os investimentos realizados no período foram expressivos, atingindo um montante global de 38.745.000 CVE.

Desse montante investido, 88,6% foi aplicado na compra de cinco autocarros ISUZU (equipamentos básicos) para dar continuidade a política de renovação da frota, 9,6% no projeto de bilhética e sistema de ajuda a exploração com o objetivo de melhorar o desempenho, a segurança e a qualidade do serviço prestado, e 1,6% em equipamentos administrativos.

3.5. Análise da Estrutura Financeira

As contas da Transcor SV, SA relativas a 2016 foram preparadas de acordo com o Sistema Nacional de Contabilidade e Relato Financeiro – SNCRF que vigora em Cabo Verde desde 1 de janeiro de 2009.

De acordo com este normativo, as demonstrações foram preparadas com base no pressuposto do regime de acréscimo e da empresa em continuidade.

Para a satisfação dos seus objetivos, as demonstrações financeiras foram preparados no pressuposto da continuidade das operações e de acordo com o regime contabilístico do acréscimo, a partir dos registos contabilísticos da empresa, e de acordo com as normas Contabilísticas e de Relato Financeiro.

Para este regime, os efeitos das transações e outros acontecimentos são reconhecidos quando eles ocorrem.

As demonstrações financeiras da empresa e respetivas notas em anexo, são apresentadas em Escudos cabo-verdianos.

As Amortizações são calculadas, após o momento em que o bem se encontra em condições de ser utilizados, de acordo com o método das quotas constantes, em conformidade com o período de vida útil estimado para cada grupo de bens.

3.6. Desempenho Económico

A contribuição da empresa para a formação do Produto Interno Bruto (PIB) do país, obtida a partir do Valor Acrescentado Bruto (VAB) foi de 136.310.238 CVE, representando assim um aumento absoluto no montante de 5.645.135 CVE face ao exercício anterior.

O quadro a seguir apresenta a Demonstração de Resultados Funcional Transcor SV, S.A, retratando o desempenho económico dos exercícios económicos de 2015 e 2016, com informações comparativas, tendo como referencial SNCRF.

Tabela 1- Demonstração de Resultado funcional, em CVE

Rubrica	Ano		Variações	
	2015	2016	Valores	%
Volume de Negócios	220.822.417	221.282.697	460.280	0,2
Outros rendimentos	0	0	0	0,0
Total rendimentos operacionais (1+2)	220.822.417	221.282.697	460.280	0,2
GMVMC	78.291.667	71.758.512	-6.533.155	-8,3
Outros gastos variáveis	13.920.808	13.287.145	-633.663	-4,6
Subtotal (4+5)	92.212.475	85.045.657	-7.166.818	-7,8
Margem Bruta (3-6)	128.609.942	136.237.040	7.627.098	5,9
Custos Fixos	70.452.628	72.508.621	2.055.993	2,9
Custos Fixos não desembolsáveis	24.449.306	25.650.215	1.200.909	4,9
Subtotal (8+9)	94.901.934	98.158.836	3.256.902	3,4
Outros Rendimentos	7.731.756	6.019.675	-1.712.081	-22,1
Outros Gastos	7.996.523	6.633.982	-1.362.541	-17,0
Resultado Operacional (7-10+11-12)	33.443.241	37.463.897	4.020.656	12,0
Rendimentos Financeiros	0	0	0	0,0
Gastos Financeiros	1.126.136	491.553	-634.583	-56,4
Resultados financeiros (14-15)	-1.126.136	-491.553	634.583	-56,4
Resultados Antes de Imposto (13+16)	32.317.105	36.972.344	4.655.239	14,4
Estimativa de Imposto S/ Rendimentos	7.896.856	9.600.813	1.703.957	21,6
Resultado Líquido (17-18)	24.420.249	27.371.531	2.951.282	12,1
Dividendos	17.000.000	20.000.000	3000.000	17,6
Resultado por ação	340	400	60	17,6

Fonte: Elaboração Própria

Verifica-se um acréscimo ligeiro no volume de negócio de 0,2%, fixando assim o valor em 221.282.697 CVE. Este acréscimo é justificado sobretudo pela atualização em baixa das tarifas dos preços dos bilhetes que antes eram 43\$00 e passaram a ser 38\$00.

No que concerne aos resultados operacionais, este no ano de 2016 apresentou um montante de 37.463.897 CVE, sofrendo assim um aumento de 4.020.656 CVE que corresponde a 12%.

No que tange à parte fiscal, a estimativa do imposto sobre os rendimentos, sofreu um acréscimo de 21,6% relativamente ao exercício anterior, devido ao aumento dos resultados antes dos impostos em 14,4%, conjugado com os efeitos das políticas de contenção de custos.

O resultado líquido do período atingiu o montante de 27.371.531 CVE positivos, resultante de um acréscimo de 12,1% comparativamente ao exercício económico de 2015 em que o resultado líquido atingiu um valor de 24.420.240 CVE.

Este acréscimo deve-se principalmente pelo aumento dos rendimentos e pela redução dos gastos de inventários vendidos e consumidos.

3.7. *Cash-flow* operacional

Beneficiando do maior número de linhas de autocarros na ilha, a Transcor SV, S.A. tem apenas um concorrente direto, a empresa Amizade SA, mas este não trás qualquer tipo de ameaça, sendo que a Transcor atualmente domina completamente o mercado, o que lhe confere uma margem de atuação extremamente sólida.

A Transcor SV, SA continuará como uma das empresas em posição de liderança no sector dos transportes públicos na ilha, este objetivo é patenteado pelo critério rentabilidade, política social, nível de organização, solidez financeira e espírito inovador da sua gestão.

Tabela 2 - *Cash-Flow* operacional (CVE)

<i>Cash-Flow</i>	Ano		Variações	
	2015	2016	Valores	%
Resultado Operacional	33.443.241	37.463.897	4.020.656	12
Custos Fixos não Desembolsáveis	24.449.306	25.650.215	1.200.909	5
Cash-Flow Operacional (EBITDA)	57.892.547	63.114.112	5.221.565	9

Fonte: Elaboração Propria

O *cash flow* numa ótica operacional (EBITDA) registou um acréscimo de 9% relativamente ao exercício anterior, tendo fixado em 63.114.112 CVE. Este acréscimo resulta sobretudo do aumento resultado operacional, permitindo assim a empresa assegurar as suas atividades operacionais com recurso aos rendimentos de exploração.

3.8. Rendimento Operacional

Os rendimentos operacionais, comparativamente com o exercício anterior registaram uma diminuição no montante de 1.251.801 CVE conforme discriminado no quadro seguinte:

Tabela 3 - Rendimento Operacional

Rubricas	Ano		Variações	
	2015	2016	Valores	%
Vendas e Prestações de Serviços	220.822.417	221.282.697	460.280	0,2
Outros rendimentos e Ganhos	7.731.756	6.019.675	-1.712.081	-22,1
Total dos Rendimentos Operacional	228.554.173	227.302.372	-1.251.801	-0,5

Fonte: Elaboração Própria

Embora as vendas e prestações de serviços tenham registrado um pequeno aumento no montante de 460.280 CVE, correspondente a 0,2%, constata que a rubrica de outros rendimentos e ganhos sofreu um decréscimo bastante significativo no valor de 1.712.081 CVE (12%). Decréscimo, este justificado sobretudo pelo fato da redução dos serviços de publicidade.

Influenciado por este decréscimo, o rendimento operacional do exercício de 2016 apresentou se com uma variação negativa de 0,5%.

3.9. Gastos

Os gastos operacionais do exercício totalizaram um valor global de 189.838.475 CVE, contra 195.110.932 CVE do exercício anterior, uma redução de 5.272.457 CVE, na ordem dos 3%, como demonstra o quadro a seguir:

Tabela 4 - Gastos em CVE

Rubrica	Ano		Variações	
	2015	2016	Valores	%
GIVC	78.291.667	71.758.512	-6.533.155	-8
Fornecimento Serviço Externo	11.865.647	13.213.947	1.348.300	11
Gasto com o Pessoal	70.452.628	72.508.621	2.055.993	3
Outros gastos e perdas	7.996.523	6.633.982	-1.362.541	-17
Perdas por Imparidade	2.055.161	73.198	-1.981.963	-96
Gastos de Depreciações e Amortizações	24.449.306	25.650.215	1.200.909	5
Total dos Gastos	195.110.932	189.838.475	-5.272.457	-3

Fonte: Elaboração Própria

A variação negativa dos gastos de inventários vendidos e consumidos (GIVC) em 8%, resulta em parte do preço dos combustíveis (gasóleo), que no período entre dezembro de 2015 à dezembro de 2016 teve se uma redução de 15\$97 por litros.

Nos gastos com fornecimento serviços externos no decorrer do exercício de 2016 registou se um acréscimo de 1.348.300 CVE, correspondente da 11% comparativamente ao ano anterior.

Os gastos com o pessoal apresentaram um aumento de 2.055.993 CVE, na ordem dos 3%, justificado pelo aumento salarial registado com efeito a partir do mês de janeiro de 2016.

No que toca a rubrica de depreciação e amortização registou se um acréscimo de 1.200.909 CVE (5%), influenciado pelo inicio de depreciação dos novos investimentos.

Pode-se constatar que houve uma redução drástica de 96% nas perdas por imparidade em 2016, isto porque foi se utilizado parte do valor de imparidade constituído em exercícios anteriores para anulação de saldos de contas de clientes considerados de dívidas incobráveis.

3.10. Balanço Funcional

Este constitui um instrumento de gestão e análise financeira, que é preparado a partir do balanço patrimonial, que permite fazer análise financeira moderna e pelo qual preocupa-se com o equilíbrio funcional das origens e aplicações de fundos, designado por análise funcional.

O balanço funcional mostra as aplicações e recursos relacionados com os ciclos financeiros da empresa, tornando-se possível detetar o equilíbrio entre o financiamento e as aplicações, determinar o Fundo de Maneio, as Necessidades de Maneio, a tesouraria líquida, tomando medidas em caso de desequilíbrios.

Tabela 5 - Balanço Funcional no Final do Exercício em CVE

Nº	Rubricas	Ano		Variação	
		2015	2016	Valor	%
1	Ativo Fixo	83.860.632	96.955.030	13.094.398	15,6
2	Ativo Fixo Tangível	83.735.441	93.627.492	9.892.051	11,8
3	Ativo Fixo Intangível	125.191	3.327.538	3.202.347	255,8
4	Investimento Financeiro	0	0	0	0,0
5	Dividas a receber MLP	0	0	0	0,0
6	Necessidades Cíclicas	47.719.664	36.758.948	-10.960.716	-23,0
7	Inventários	19.745.683	15.476.654	-4.269.029	-21,6
8	Clientes	13.292.705	8.872.034	-4.420.671	-33,3
9	Dividas a receber de exploração CP	13.636.844	12.410.260	-1.226.584	-9,0
10	Acréscimo/diferimento exploração	1.044.432	0	-1.044.432	-100,0
11	Tesouraria Ativa	25.272.093	29.649.605	4.377.512	17,3
12	Disponibilidade	25.272.093	29.649.605	4.377.512	17,3
13	Outros ativos financeiros	0	0	0	0,0
14	Total das aplicações	156.852.389	163.363.583	6.511.194	4,2
15	Capitais permanentes	108.693.063	116.119.293	7.426.230	6,8
16	Capitais próprios	107.447.762	116.119.293	8.671.531	8,1
17	Dividas a pagar MLP	1.245.301	0	-1.245.301	-100,0
18	Recursos cíclicos	41.086.193	45.998.990	4.912.797	12,0
19	Fornecedores	7.554.129	7.197.782	-356.347	-4,7
20	Dividas a pagar de exploração a CP	32.690.430	38.501.208	5.810.778	17,8
21	Acréscimo e diferimento de exploração	841.634	300.000	-541.634	-64,4
22	Tesouraria passiva	7.073.133	1.245.300	-5.827.833	-82,4
23	Empréstimo obtido de CP	7.073.133	1.245.300	-5.827.833	-82,4
24	Total das origens	156.852.389	163.363.583	6.511.194	4,2

Fonte: Elaboração própria

Ativos Fixos

No final de 2016, os ativos fixos da empresa apresentam um aumento de 15.6% em relação ao período anterior (13.094.398 CVE), isto resulta sobretudo do aumento de 11,8% registrado nos ativos fixos tangível, e também pelo aumento significativo de 3.202.347 CVE verificado na conta dos ativos intangível (aumento este derivado da aquisição de novos *software* para a informatização de todos os serviços).

Necessidades Cíclicas

Esta rubrica contem as contas relacionadas com as operações do ciclo de exploração e pelos quais necessitam de financiamento.

No exercício de 2016 esta, suportou uma diminuição de 23%, correspondente a 10.960.716 CVE comparativamente ao período homólogo, com maior evidência nas variações registadas das contas de inventários, clientes e nos diferimentos.

É de constatar que o decréscimo de 21,6% verificado na conta de inventários é justificado pelo facto de não se ter feito encomendas no mercado externo durante o exercício de 2016.

No que tange ao decréscimo de 33,3% apresentado pela conta de clientes este, é justificado pela transferência de depósitos não identificados, contabilizados anteriormente nesta conta para a conta de adiantamento de clientes.

Tesouraria Ativa

A tesouraria ativa da Transcor SV, SA apresentou no final do exercício de 2016 uma situação de disponibilidade boa, tendo conseguido um aumento de 17,3%. Este aumento é justificado pelos resultados apurados no exercício e pela redução do montante dos compromissos com os financiamentos bancários.

Capitais Permanentes

Relativamente ao capital permanente houve um acréscimo consideravelmente na ordem dos 6,8%, correspondendo assim ao montante de 7.426.230 CVE superior ao ano anterior.

Este acréscimo é devido sobretudo pelo facto dos Capitais Próprios sofrerem um acréscimo de 8,1%, resultante do aumento dos resultados liquido em 12% e das reservas em 16,6% no exercício de 2016.

O acréscimo registado nas reversas legais e de investimento (16,6%) resulta do cumprimento da deliberação da Assembleia Geral ordinária de março de 2016 que aprovou a distribuição de 23,4% dos resultados líquidos do exercício para as reservas.

Recursos Cíclicos

Os recursos cíclicos referem-se aos recursos decorrentes do ciclo de exploração e respetivas políticas e decisões operacionais.

Esta rubrica apresentou um acréscimo de 4.912.797 CVE (12%) comparativamente ao exercício anterior, isto resultado do aumento em 17,8% na rubrica de dívidas a pagar de exploração de curto prazo.

No que refere aos fornecedores e aos acréscimos/ diferimentos de exploração, estes sofreram ligeiras diminuições.

Tesouraria Passiva

A tesouraria passiva entre os exercícios de 2015 a 2016 sofreu uma diminuição significativo na ordem dos 82,4%, isto porque os empréstimos de curto prazo diminuíram no montante de 5.827.833 CVE.

Posição financeira

No final do exercício económico de 2016 a empresa Transcor SV,SA apresentava uma aplicação líquida acumulada (ativo líquido) de 163.363.583 CVE, tendo sofrido uma variação positiva cerca de 4,2%, relativamente ao ano anterior.

Tabela 6 - Posição Financeira em 2016

Nº	Rubrica	Valor (CVE)	%
1	Ativo Fixo	96.955.030	59,3
2	Necessidades Cíclicas	36.758.948	22,5
3	Tesouraria Ativa	29.649.605	18,2
4	Capitais Permanentes	116.119.293	71
5	Recursos Cíclicos	45.998.990	28,2
6	Tesouraria Passiva	1.245.300	0,8
7	Tesouraria Líquida	28.404.305	17,4
8	Total das aplicações	163.363.583	100
9	Total das Origens	163.363.583	100

Fonte: Elaboração Própria

A totalidade das aplicações fixas líquidas da empresa, são financiados com recursos estáveis, tendo como principal componente o capital próprio.

As aplicações são caracterizadas por um ativo fixo, representando 59,3% do total das aplicações, contra uma tesouraria ativa de 18,2%.

As necessidades cíclicas representam 22,5% da totalidade das aplicações, constituída nomeadamente pelos inventários, créditos dos clientes e pelas outras dividas a pagar de exploração e pelos acréscimo e diferimento.

Financiada na maioria por capitais permanentes (capitais próprios), as aplicações de recursos constituem cerca de 71% do total das origens, pelos recursos cíclicos com o peso de 28,2% (formada na sua maioria pelos fornecedores e outras dividas a pagar de exploração), e 0,8% pela tesouraria passiva.

No que refere a tesouraria liquida, a Transcor SV, SA apresenta um valor positivo de 28.404.305 CVE, que em termos percentuais traduz em 17,4%. Este resultado deve se pelo facto da empresa ter reduzido em 2016 cerca de 82,4% dos seus empréstimos a curto prazo para o financiamento do seu ciclo de exploração.

3.11. Análise económica e financeira

A análise económica e financeira de uma empresa traduz em técnicas que visam analisar a sua situação económica e financeira, através da análise das demonstrações financeiras e demais informações uteis, sendo que o seu principal objetivo é proporcionar informações úteis que servirão de base à tomada de decisões.

Tabela 7 - Indicadores Financeiros em CVE

Rubrica	Ano		Variações	
	2015	2016	Valores (CVE)	%
Fundo de Maneio	24.832.431	19.164.263	-5.668.168	-22
Necessidade Fundo Maneio	6.633.471	-9.240.042	-15.873.513	-239,3
Tesouraria liquida	18.198.960	28.404.305	10.205.345	56,1
Ativo económico	90.494.103	87.714.988	-2.779.115	-3,1

Fonte: Elaboração própria

A empresa apresentava no final do exercício de 2016 um Fundo de Maneio positivo de 19.164.263 CVE, que comparativamente ao período homólogo corresponde a uma ligeira diminuição de 22%, cerca de 5.668.168 CVE. Isto devido ao fato que no mesmo exercício se tenha verificado um aumento de variação superior nos Ativos Fixos do que nos Capitais permanentes.

O Fundo de Maneio apesar de se ter uma natureza essencialmente estática, continua sendo um indicador que aponta para uma situação de equilíbrio em termos financeiros, pois este continuou positivo o que significa que a empresa conseguiu no ano de 2016 financiar os seus investimentos em ativos fixos através do seu capital permanente.

As necessidades de financiamento do ciclo de exploração (Necessidade de Fundo de Maneio) no exercício de 2016 apresentaram um resultado inferior a 0 (zero), o que

significa que a empresa teve recursos financeiros para financiar o seu ciclo de exploração.

Tendo os recursos financeiros suficientes para financiar o ciclo de exploração, a empresa apresentou no final do exercício uma Tesouraria Líquida positiva de 28.404.305 CVE, uma vez em que o Fundo de Maneio foi superior as Necessidades de Fundo Maneio.

Em ambos os exercícios em análise a Transcor SV,SA apresentou uma Tesouraria Líquida positiva, representando assim, a capacidade da empresa em cumprir os seus compromissos a curto prazo.

Podendo-se assim, concluir que o equilíbrio financeiro ocorre em ambos os anos, embora no exercício de 2015 encontra-se numa situação mais favorável.

3.12. Método dos Indicadores e dos Rácios

Um rácio representa uma relação entre grandezas fornecidos pelo Balanço e pela Demonstração de resultado. A sua análise permite o estudo e a evolução da situação económica e financeira da empresa e tirar conclusões sobre a sua gestão. Sendo que essa relação pode ser expressa sob forma de quociente ou percentagem.

O método dos indicadores e dos rácios contribuirá para uma análise objetiva e sistemática da estrutura económica e financeira da empresa.

3.12.1. Rácios de tesouraria e estrutura

O rácio de liquidez avalia a capacidade que uma empresa tem em obter os meios necessários para fazer face as suas dívidas de curto prazo. Quando maior for este rácio maior é a probabilidade da empresa em reembolsar o crédito dos fornecedores e de outros credores de curto prazo.

Tabela 8 - Rácio de Tesouraria e estrutura

Nº	Rubrica	Ano		Variação
		2015	2016	
1	Liquidez Geral	1,5	1,4	-0,1
2	Liquidez Reduzida	1,1	1,1	0,0
3	Liquidez Imediata	0,5	0,6	0,1
4	Autonomia Financeira	0,7	0,7	0,0
5	Solvabilidade	2,3	2,4	0,1

Fonte: Elaboração própria

Rácio de Liquidez Geral - este rácio no ano 2016 registou se uma ligeira diminuição de 0,1. Embora se tenha diminuído este em ambos os anos onde se fez a análise obteve um valor superior a 1, o que indica que a empresa esta com boa capacidade de liquidez para satisfazer os seus compromissos correntes de curto prazo.

Rácio de Liquidez Reduzida - este manteve se inalterável do exercício 2015 para 2016 situando se em 1,1. Perante deste resultado pode se concluir que a liquidez da empresa não esta dependente do peso das existências ou seja consegue solver as suas dividas a curto prazo com as disponibilidades e aos créditos concedidos a curto prazo.

Rácio Liquidez Imediata - constate que este rácio embora apresentar uma variação positiva em ambos os anos este registou uma ligeira dificuldade em satisfazer os seus compromissos a curto prazo, visto que os valores encontrados foram inferiores ao nível normal desse rácio que é de 0,9.

Os rácios de estrutura permitem apreciar aspetos relacionados com a estrutura financeira da empresa.

Tendo como principal fonte de financiamento o capital próprio, a autonomia financeira da Transcor SV, SA manteve se inalterado entre os exercícios de 2015 e 2016, o que demonstra que a empresa continua a deter uma autonomia financeira vigoroso, o que lhe permite, com facilidade financiar novos investimentos com recursos a créditos de terceiros.

O rácio de solvabilidade nos períodos em análise teve um ligeiro crescimento de 0,1, situando assim em 2,4 o que demonstra que o valor do capital próprio permite em boa parte a cobertura do passivo.

Isto demonstra que a empresa tem capacidade para satisfazer os seus compromissos não correntes (medio e longo prazo) e que está se encontra equilibrada financeiramente a medio e longo prazo.

3.12.2. Rácios de Funcionamento

Os rácios de funcionamento justificam o bom desempenho operacional da empresa.

Estes rácios de funcionamento são utilizados para analisar decisões associadas ao ciclo de exploração de uma empresa, mostrando a eficiência dessas decisões.

Tendo em conta os valores relativamente a baixos envolvidos nas contas de Clientes e Fornecedores, pode se comprovar que tanto a política de obtenção, como a política de cedência de créditos tem sido bem executada.

Esta avaliação é complementada através da análise dos Prazos Médios de Recebimento e dos Prazos Médios de Pagamento, sendo que receber mais rapidamente do que pagar constitui um facto bastante positivo para qualquer empresa.

Tabela 9 - Rácio de Funcionamento

Nº	Rubrica	Ano		Variações
		2015	2016	Dias
1	Prazo Medio de Pagamento (dias)	25	39	14
2	Prazo Medio de Recebimento (dias)	22	15	-7
3	Rotação de Stock (dias)	84	84	0

Fonte: Elaboração Própria

O prazo medio para conseguir recuperar os créditos concedido aos clientes no exercício de 2016 foi de 15 (quinze) dias, verificando assim uma redução de 7 (dias) relativamente ao período homólogo, o que evidencia uma eficiência na cobrança das dívidas dos clientes.

No que tange ao prazo médio de pagamento aos seus fornecedores, este verificou um aumento considerável de 14 (catorze) dias comparativamente ao exercício anterior. Este aumento demonstra claramente que a empresa no exercício de 2016 continuou com o poder negocial sobre os seus fornecedores.

A rotação de *stock* no ano de 2016 registou uma duração média de 84 (oitenta e quatro) dias, tendo mantido a duração média em relação ao ano anterior, ou seja manteu-se a capacidade da empresa em fazer rodar o stock evitando imobilizações desnecessárias.

3.12.3. Rácio de Rentabilidade

Os rácios da rentabilidade têm como objetivo relacionar os resultados com os meios financeiros necessários para alcançar estes resultados. Todos estes rácios são apresentados em percentagem e quando maior o seu valor, melhor para a empresa em termos de rentabilidade.

Tabela 10 - Rácio de rentabilidade

Nº	Rubrica	Ano		Variações
		2015	2016	
1	Rentabilidade das Vendas	11%	12%	1%
2	Rentabilidade CP	22%	24%	2%
3	Rentabilidade do Ativo	16%	17%	1%

Fonte: Elaboração Própria

A rentabilidade dos capitais próprios nos dois exercícios apresentou valores razoáveis, sendo que em 2015 obteve-se 22% e 24% em 2016. Embora que se tenha verificado uma ligeira variação positiva de 2%, pode-se concluir que a empresa teve capacidade em gerar lucros a partir dos capitais investidos.

A rentabilidade das vendas no exercício de 2016 situou-se em 12%, embora se tenha registado um aumento considerável nos resultados líquidos, as vendas neste período só cresceram 0,2% em relação a 2015.

A rentabilidade do ativo indica a capacidade da empresa gerar resultados, dos investimentos realizados. Verifica-se um acréscimo de apenas 1%, relativamente ao ano anterior.

3.13. Resultado da entrevista

A entrevista teve como finalidade consolidar as informações contidas no relatório de contas da referida empresa, nomeadamente no que diz respeito a gestão do disponível, realizável, existências, das dívidas de terceiros a curto prazo, bem como outros aspetos, considerados relevantes para a realização do trabalho.

A Administração Financeira da Transcor SV,SA tem como objetivo acompanhar a atividade e a situação económica e financeira da empresa, supervisão e vigilância ao cumprimento das normas por forma a garantir a estabilidade económica e financeira da empresa, possibilitando o cumprimento dos assumidos. Coordenar o apoio técnico a desenvolver no âmbito das relações com instituições particularmente no que respeita as reguladoras.

Gestão do Disponível

No que se refere a gestão do disponível, o Diretor Financeiro realça que a empresa quase sempre tem disponibilidade financeira pois, segundo o mesmo são raras as vezes em que a empresa tem tido necessidade de recorrer a financiamento de terceiros para fazer face aos seus compromissos.

Acrescenta ainda que na empresa o princípio de quando maior for as disponibilidades menor será o risco verifica não através de uma estratégia adotada mas sim através da própria natureza da atividade. Pois isto é justificado pelo facto de cerca 95% do volume de negócios da empresa ser feita a pronto pagamento.

Gestão do Realizável

No que diz respeito a gestão do realizável, mais concretamente na gestão de créditos dos clientes de acordo com o Diretor Financeiro a empresa concede créditos aos seus clientes com um prazo máximo de pagamento de até 30 dias.

Realça o mesmo que a decisão de crédito é baseada na avaliação do nível de risco assumido e de acordo com as regras de político comercial definido pela empresa.

Sendo que com a análise de crédito a empresa pretende conhecer a identidade do seu cliente e se este possui idoneidade e capacidade financeira suficiente para amortizar o crédito que pretende contrair.

Segundo o entrevistado após a concessão de créditos a direção financeira faz o acompanhamento e o controlo dos pagamentos, identificando os clientes incumpridores, apresentando periodicamente mapas de antiguidade de saldos. Assim o responsável pelas cobranças tem o controlo total sobre as contas dos clientes, saberá quais as que requerem mais atenção e que medidas deve tomar para receber o valor em causa.

Caso se verifica uma situação de incumprimento por parte dos seus clientes, o responsável acentua os esforços e as medidas para que lhe permitam reaver o dinheiro. Após todos os esforços e ainda assim o cliente não pagar, informa-se ao respetivo cliente que o assunto será entregue ao serviço jurídico da empresa para resolução por via litigiosa no caso de a dívida não ser paga.

Gestão dos Inventários

As políticas adotadas relativamente aos inventários de acordo com o Diretor financeiro são direcionados para o seguinte:

- ❖ Garantir a correta manutenção dos bens em armazém (para respetiva contagem física e inventariação e manutenção dos níveis ótimos de stock);
- ❖ Garantir o cumprimento das condições contratadas com os fornecedores;
- ❖ Análise aos níveis de consumo para otimização de *stocks* de acordo com o plano;
- ❖ Análise de consumos históricos e expetáveis.
- ❖ Controlo das movimentações de existências;
- ❖ Inspeção de obsolescências;
- ❖ Garantir a correta e atual manutenção dos dados no sistema de suporte à gestão de *stocks*.

Segundo ele a Transcor faz o uso do planeamento do aprovisionamento das matérias-primas e subsidiárias, sendo que é elaborado o plano anual de necessidades de consumo que faz parte integrante do plano de atividades e orçamento que é apresentado a Assembleia de acionista para aprovação.

Devido as limitações existentes no mercado interno no que tange ao fornecimento dos materiais mais utilizados na atividade, torna-se necessário recorrer ao mercado externo para suprir estas limitações e evitar roturas de stock que constituiriam um grande constrangimento para a operacionalidade e funcionamento da atividade da empresas.

O decréscimo na rubrica de inventários de 21,6% registado no ano de 2016 segundo o Diretor financeiro é justificado pela existência em *stock* a data de 31 de Dezembro de 2015 de encomenda de peças para suprir as necessidades de consumo de 2016.

Investimentos

Os maiores investimentos realizados no período de 2015 e 2016 de acordo com o entrevistado, foram investimentos de substituição de equipamentos básicos, realizados na compra de dez autocarros no montante de 68337 contos, correspondente a 95,94% do total dos investimentos realizados nesse período. O restante do percentual de investimentos foi utilizado no sistema de bilhética sem contacto (2,8%) e equipamentos administrativos em 1,26%.

Estes investimentos foram financiados em 48,5% por um fornecedor estrangeiros e 51,5% por autofinanciamento.

Tesouraria

Para o diretor financeiro uma boa gestão de tesouraria, tem um impacto significativo no desenvolvimento da empresa, uma vez que contribui para maior segurança nas disponibilidades, aumentando a rentabilidade e diminuindo os custos da empresa.

Na Transcor SV, SA anualmente é apresentado o plano de atividades e orçamento para a Assembleia Geral de Acionista, do qual faz parte o plano de tesouraria anual, que ao longo do período da sua execução é controlado e atualizado.

O limite mínimo e máximo para determinar o saldo de tesouraria é estabelecido com base nas projeções do fluxo de caixa. No caso da Transcor a percentagem de incertezas é pouco relevante na determinação do mínimo e máximo para saldo de tesouraria tendo em conta que 95% do valor dos serviços prestados são a pronto pagamento. Em regra, quanto maior for as incertezas das projeções dos fluxos de caixa, maior deverá ser o saldo mínimo de caixa.

Inversamente, quanto maior for a certeza na projeção dos fluxos de caixa, menor poderá ser o saldo mínimo de caixa, isto é quanto maior o risco, maior deverá ser a margem de segurança, garante o Diretor Financeiro.

Afirma o mesmo que em caso de défice de tesouraria na empresa, por serem por períodos muito curto, a melhor forma de financiamento será através de negociação de aumento do prazo de pagamentos a fornecedores, em alternativa, a abertura de um descoberto bancário pois a empresa dado a natureza da atividade, tem uma grande capacidade de gerar liquidez imediata o que reduziria muito os juros a pagar devido a capacidade de reposição dos valor descobertos através dos depósitos que são efetuados diariamente.

Havendo excedentes de tesouraria de acordo com o entrevistado, seriam aplicados em depósitos a prazo, por terem uma diversidade de prazos e de não exigirem muitos fundos para a sua constituição.

No que se refere ao papel dos Bancos na gestão de tesouraria, para o Diretor financeiro, a empresa não tem grandes parciárias com os bancos uma vez em que a empresa tem grande capacidade de liquidez e é quase sempre excedentária.

O controlo das contas bancárias na empresa, é feita através de reconciliação das contas bancarias mensalmente.

Conclui o mesmo dizendo que de acordo com os indicadores de gestão financeiras analisados e referente ao exercício económico (2016), a Transcor apresenta um desempenho financeiro muito satisfatório. Podendo assim prever que futuramente a empresa terá uma tesouraria de curto prazo excedentária.

CAPÍTULO IV

4. Conclusões Finais/ Recomendações

4.1. Conclusões Finais sobre o estudo

Com a crescente globalização dos negócios e com o aumento da competitividade e racionalidade económica, as empresas para se conseguirem sobreviver, crescer e manter a sua estabilidade terão que possuir sobretudo de uma gestão financeira de curto prazo eficiente.

A gestão de tesouraria, assume um papel de apoio relevante nas decisões estratégicas da empresa uma vez em que cabe a esta gestão a responsabilidade de garantir os recursos e instrumentos necessários para a manutenção e viabilização das estratégias empresariais.

No decorrer do referido estudo, com a utilização de métodos e técnicas próprias de investigação científicas, permitiu o cumprimento dos objetivos inicialmente propostos no presente trabalho de investigação.

A Transcor SV, SA, transportadora que atualmente beneficia do maior número de linhas de autocarros em São Vicente apresentou resultados satisfatórios nos anos em análise o que leva a concluir que se trata de uma empresa financeiramente equilibrada, com boa autonomia financeira e com capacidade de satisfazer os seus compromissos a curto medio e longo prazo.

Da análise feita dos anos de 2015 e 2016, constatou-se que no decorrer desse período existe um equilíbrio financeiro, pois a empresa apresenta uma Tesouraria líquida positiva, uma vez que o Fundo de Maneio foi sempre superior as Necessidades de Fundo de Maneio em ambos os exercícios, o que significa que existe excedentes de tesouraria para financiar os seus investimentos.

A rentabilidade da empresa situa-se, num nível confortável, apesar de registar um aumento pouco significativo de 2015 para 2016. A sua boa capacidade de gerar fundos permite á empresa financiar as suas atividades de exploração e distribuir um nível bastante considerável de dividendos.

Pode se, assim, concluir que a gestão de tesouraria de curto prazo na Transcor SV, SA é realizada de forma eficiente, com políticas e instrumentos financeiros capazes de garantir o equilíbrio da sua tesouraria, embora a natureza da sua própria atividade contribui para este cenário.

4.2. Recomendações

Constatou-se que a Transcor SV, SA, a cada ano apresenta um acréscimo significativo da Tesouraria Liquida, o que levará com que a empresa nos próximos exercícios venha apresentar uma tesouraria excedentária.

Para evitar (nos próximos exercícios) um impacto negativo sobre a rentabilidade da empresa, sugere-se que a empresa deverá trabalhar no sentido de reduzir o valor do disponível, implicando assim a redução do Fundo de Maneio para o nível de segurança e assim contribuir para reduzir o capital ocioso retido nas disponibilidades.

4.3. Limitações do estudo

No decorrer da elaboração deste trabalho confrontou-se com determinadas dificuldades, nomeadamente, o atraso da empresa em disponibilizar as informações necessárias para a sua análise.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Livros

ALMEIDA, R.M.P; BARROS A.F.L, (2009) – O Sistema de Normalização Contabilística e de Relato Financeiro - SNCRF- de Cabo Verde. Editor: ATF – Edições Técnicas. Execução Gráfica: Fábrica das Letras, Lda

BARAÑANO A.M. (2004), Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão 1ª Edição, Lisboa, Portugal: Edições Sílabo Lda.

BORGES, António; AZEVEDO, Rodrigues (2008); Contabilidade e Finanças para a Gestão, 8ª Edição; Editora/Área Lisboa, Portugal.

BREIA, Arménio, Fernandes; AUGOSTO Mário; MATA, Patrícia; GONÇALVES Paulo, (2014); Analise Económica e Financeira, Lisboa, Portugal: Editor Letras e Conceitos.

DA SILVA, Jacinto; FERREIRA, Paulo; (2014), Princípios de Gestão Financeira; 1ª Edição; Editora Letras e conceitos.

FERNANDES, Carla; PEQUINHO, Cristina; VIEIRA, Elisabete; NEIVA, Joaquim (2016); Análise Financeira, Teoria e Prática – aplicação no âmbito do SNC; 4ª Edição, Lisboa, Portugal: Edições Sílabo Lda.

FORTIN, Marie – Fabienne (2009); Fundamentos e etapas do processo de investigação.

MARTINS, António; CRUZ, Isabel; AUGUSTO, Mário; SILVA, Patrícia; GONÇALVES, Paulo (2016) – Manual de Gestão Financeira Empresarial, 4ª Edição, Lisboa, Portugal: Coimbra Editora.

MENEZES, Helder, Caldeiras. (1993); Princípios de Gestão Financeira, 4ª Edição, Lisboa, Portugal: Editora Presença.

MENEZES, Helder, Caldeiras. (2012); Princípios de Gestão Financeira, 13ª Edição, Lisboa, Portugal: Editora Presença.

NABAIS & NABAIS, Carlos e Francisco (2011), Prática Financeira II – Análise Económica & Financeira, 6ª Edição; Lisboa, Portugal: Editora Lidel.

NABAIS & NABAIS, Carlos e Francisco, (2011), Prática Financeira I – Análise; 7ª Edição Editora Lidel, Lisboa, Portugal.

NEVES, João Carvalho, (1995) – Análise Financeira, Técnicas Fundamentais – 3ª Edição, Lisboa, Portugal: Textos Editores.

Sites:

[Http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/historia.htm](http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/historia.htm), [consultado em 13/03/2017, às 09h38 minutos]

[Http://www.gesbanha.com/index.php?option=com_content&view=article&id=159&Itemid=19](http://www.gesbanha.com/index.php?option=com_content&view=article&id=159&Itemid=19) História da contabilidade em cabo verde, [consultado em 18/03/2017 às 11h14 minutos]

[Http://knoow.net/cienceconempr/gestao/analise-economica-e-financeira](http://knoow.net/cienceconempr/gestao/analise-economica-e-financeira) [consultado em 21/03/17, às 10h:13 minutos]

Diplomas:

Portaria nº49/2008, aprova o Código de Contas do SNCRF.

Despacho Normativo nº 1/2008, aprova a Estrutura Conceptual do SNCRF.

Despacho Normativo nº 2/2008, aprova a NRF 1 – Apresentação das Demonstrações Financeiras – IAS 1

ANEXOS

Anexos

Guião de Entrevista a Direção Financeira

No âmbito do trabalho de conclusão de curso em Contabilidade e Finanças, na Universidade do Mindelo, venho por esta via solicitar uma entrevista com o objetivo de obter mais conhecimento no que tange aos aspetos relacionados com a gestão financeira da entidade para melhor compreensão do referido estudo.

Garanto desde já o sigilo total e a confidencialidade das informações adquiridas, pois trata-se de um trabalho meramente académico para obtenção do grau de Licenciatura. Sem outro assunto de momento, agradeço desde já a vossa compreensão e disponibilidade.

Guião de entrevista

I – Gestão do disponível

1. Será que a empresa baseia-se no princípio, quanto maior as disponibilidades menor é o risco financeiro?
2. A empresa sempre tem disponibilidades financeiras para fazer face aos seus compromissos?
3. Que política a empresa adotaria relativamente a uma elevada disponibilidade, para reduzir os custos relacionados, ao mínimo possível?
4. A empresa tem por hábito definir escalões para a fixação do Fundo Maneio?

II -Gestão do realizável

1. A empresa concede créditos aos seus clientes?
2. Quais as políticas definidas pela empresa para a concessão de créditos?
3. Quais são os procedimentos e práticas realizados pela empresa após a concessão de créditos?
4. Perante uma situação de incumprimento das dívidas a receber, quais as medidas adotadas para recuperação dos créditos?
5. Qual a estratégia que a empresa utiliza para reduzir o PMR dos clientes, sem afetar a rentabilidade e a imagem?

III – Gestão das Existências

1. Quais são as políticas adotadas relativamente aos inventários?
2. A empresa faz o uso do planeamento do aprovisionamento das matérias-primas e subsidiárias?
3. No exercício de 2016 houve um decréscimo de 21,6% nos inventários em relação ao ano anterior. Como é que explica este decréscimo?
4. A empresa determina o stock de segurança?

IV – Gestão das dívidas de terceiros

1. Qual a estratégia utilizada pela empresa para aumentar o PMP (prazo medio de pagamento) a fornecedores sem afetar a rendibilidade e a imagem da empresa?

V – Investimentos

1. Quais os maiores investimentos realizados a curto prazo relativamente ao exercício de 2015 e 2016?
2. E como foram financiados?

VI – Tesouraria

1. Se a empresa tiver excedentes de tesouraria, como seriam aplicados?
2. Qual seria a melhor forma de financiamento caso a empresa tivesse um défice de tesouraria?
3. Como é estabelecido o limite mínimo e máximo para o saldo de tesouraria?
4. Fazem o uso do orçamento de tesouraria como ferramenta de gestão?
5. Na empresa costuma se elaborar um planeamento financeiro, de curto, médio ou longo prazo?
6. Será que uma boa gestão de tesouraria contribui para aumentar a rendibilidade e diminuir os custos da empresa?
7. Qual a frequência que a empresa utiliza as informações de tesouraria na formação da estratégia financeira?
8. Qual o cenário que se desenha em relação ao futuro de tesouraria da empresa?

VII – Tesouraria e os bancos

1. Será que os bancos são muito importantes na gestão de tesouraria da empresa?
2. Como é feito o controlo das contas bancarias?
3. Quais são as vantagens e as desvantagens que os Bancos trazem para uma boa gestão de tesouraria na empresa?

VIII – Desempenho financeiro

1. Como avalia o desempenho financeiro da empresa?
2. O que lhe leva a fazer essa avaliação?

BALANÇO em: 31 de Dezembro de 2016

RÚBRICAS	UNIDADE MONETÁRIA (ESC)		
	DATA DE REFERENCIA		
	Notas	31/12/2016 Valores	31/12/2015 Valores
ACTIVO			
Activo Não Corrente			
Activos Fixos Tangíveis			
Terrenos e recursos naturais		3.578.386,00	3.578.386,00
Edifícios e Outras Construções		31.854.013,00	31.932.495,00
Equipamento Básico		56.607.552,00	44.724.648,00
Equipamento de Transporte		109.781,00	329.346,00
Equipamento Administrativo		1.377.230,00	1.135.669,00
Outros Activos Fixos Tangíveis		100.530,00	33.712,00
Total		93.627.492,00	81.734.256,00
Investimentos em curso			
Obras em curso		0,00	2.001.185,00
		0,00	2.001.185,00
Activos Intangíveis			
Programas de Computador		3.327.538,00	125.191,00
Outros Activos Intangíveis		0,00	0,00
Total		3.327.538,00	125.191,00
Total do Activo não Corrente		96.955.030,00	83.860.632,00
Activo Corrente			
Inventários			
Matérias Primas Subsidiárias e de Consumo		15.476.654,00	19.745.683,00
Total		15.476.654,00	19.745.683,00
Cientes		8.872.034,00	13.292.705,00
Adiantamento a fornecedores		0,00	1.653.975,00
Estado e outros entes publicos		8.210.291,00	10.389.347,00
Outras Contas a Receber		4.199.969,00	1.586.022,00
Pessoal		0,00	7.500,00
Diferimentos		0,00	1.044.432,00
Caixa e Depósitos Bancários		29.649.605,00	25.272.093,00
Total do Activo Corrente		66.408.553,00	72.991.757,00
Total do Activo		163.363.583,00	156.852.389,00
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO			
CAPITAL PRÓPRIO			
Capital Próprio			
Capital Realizado		50.000.000,00	50.000.000,00
Accões (Quotas) Próprias		0,00	0,00
Reservas Legais		8.969.026,00	7.748.014,00
Outras Reservas		31.168.854,00	26.669.626,00
Resultados Transitados		-1.390.118,00	-1.390.118,00
Resultado Líquido do Período		27.371.531,00	24.420.240,00
Total do Capital Próprio (antes de Interesses Minoritários)		116.119.293,00	107.447.762,00
Interesses Minoritários		0,00	0,00
Total do Capital Próprio		116.119.293,00	107.447.762,00
PASSIVO			
Passivo não Corrente			
Provisões		300.000,00	300.000,00
Financiamentos Obtidos		0,00	1.245.301,00
Outras Contas a Pagar		0,00	0,00
Total do Passivo não Corrente		300.000,00	1.545.301,00
Passivo Corrente			
Fornecedores		7.197.782,00	7.554.129,00
Estado e Outros entes Públicos		19.012.787,00	18.110.700,00
Financiamentos Obtidos		1.245.300,00	7.073.133,00
Accionistas (sócios)		399.283,00	103.780,00
Outras contas a pagar		13.468.735,00	9.040.163,00
Pessoal		5.620.403,00	5.435.787,00
Diferimentos		0,00	541.634,00
Total do Passivo Corrente		46.944.290,00	47.859.326,00
Total do Passivo		47.244.290,00	49.404.627,00
Total do Capital Próprio e do Passivo		163.363.583,00	156.852.389,00

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZA

RÚBRICAS	2016	2015	Variação	
			Absoluta	Relat.
Vendas e Prestação de Serviços	221.282.697,00	220.822.417,00	460.280	0
Subsídios Destinados a Exploração	0,00	0,00	0	0
Ganhos/Perdas Imputados de Subsíd. Assoc. Emp. Conjuntos	0,00	0,00	0	0
Variação dos Inventários de Produção	0,00	0,00	0	0
Trabalhos para a Própria Identidade	0,00	0,00	0	0
Gasto com Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-71.758.512,00	-78.291.667,00	6.533.155	-8
Resultado Operacional Bruto	149.524.185,00	142.530.750,00	6.993.435	5
Fornecimentos e Serviços Externos	-13.213.947,00	-11.865.647,00	-1.348.300	11
Valor Acrescentado Bruto	136.310.238,00	130.665.103,00	5.645.135	4
Gastos com o Pessoal	-72.508.621,00	-70.452.628,00	-2.055.993	3
Ajustamentos de Inventários (Perdas/Reversões)	0,00	0,00	0	0
Imparidades de Dívidas a Receber (Perdas/Reversões)	-73.198,00	0,00	-73.198	
Provisões (aumentos/reduções)	0,00	0,00	0	0
Imparidades de Activos não Dep./Amortiz.(Perdas/Reversões)	0,00	0,00	0	0
Aumento/Reduções de Justo Valor	0,00	0,00	0	0
Outros Rendimentos e Ganhos	6.019.675,00	7.731.756,00	-1.712.081	-22
Outros Gastos e Perdas	-6.633.982,00	-7.996.523,00	1.362.541	-17
Res. Antes de Dep., Amort., Perd.Ganh.de F. Impostos	63.114.112,00	59.947.708,00	3.166.404	5
Gastos/Reversões de Depreciação e de Amortização	-25.650.215,00	-24.449.306,00	-1.200.909	5
Perdas/reversões por Imparidade de Activos Depreciáveis/Amc	0,00	-2.055.161,00	2.055.161	0
Res. Op. (Antes de Perdas/Ganhos de Fin. e Imp.)	37.463.897,00	33.443.241,00	4.020.656	12
Juros e Ganhos Similares Obtidos				
Juros e Perdas Similares Suportados	-491.553,00	-1.126.136,00	634.583	-56
Resultado Antes de Impostos	36.972.344,00	32.317.105,00	4.655.239	14
Imposto Sobre Rendimento do Período	9.600.813,00	7.896.865,00	1.703.948	22
Resultado Líquido do Período	27.371.531,00	24.420.240,00	2.951.291	12

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZA

RÚBRICAS	2016	2015	Variação	
			Absoluta	Relat.
Vendas e Prestação de Serviços	221.282.697,00	220.822.417,00	460.280	0
Subsídios Destinados a Exploração	0,00	0,00	0	0
Ganhos/Perdas Imputados de Subsíd. Assoc. Emp. Conjuntos	0,00	0,00	0	0
Variação dos Inventários de Produção	0,00	0,00	0	0
Trabalhos para a Própria Identidade	0,00	0,00	0	0
Gasto com Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-71.758.512,00	-78.291.667,00	6.533.155	-8
Resultado Operacional Bruto	149.524.185,00	142.530.750,00	6.993.435	5
Fornecimentos e Serviços Externos	-13.213.947,00	-11.865.647,00	-1.348.300	11
Valor Acrescentado Bruto	136.310.238,00	130.665.103,00	5.645.135	4
Gastos com o Pessoal	-72.508.621,00	-70.452.628,00	-2.055.993	3
Ajustamentos de Inventários (Perdas/Reversões)	0,00	0,00	0	0
Imparidades de Dívidas a Receber (Perdas/Reversões)	-73.198,00	0,00	-73.198	
Provisões (aumentos/reduções)	0,00	0,00	0	0
Imparidades de Activos não Dep./Amortiz.(Perdas/Reversões)	0,00	0,00	0	0
Aumento/Reduções de Justo Valor	0,00	0,00	0	0
Outros Rendimentos e Ganhos	6.019.675,00	7.731.756,00	-1.712.081	-22
Outros Gastos e Perdas	-6.633.982,00	-7.996.523,00	1.362.541	-17
Res. Antes de Dep., Amort., Perd.Ganh.de F. Impostos	63.114.112,00	59.947.708,00	3.166.404	5
Gastos/Reversões de Depreciação e de Amortização	-25.650.215,00	-24.449.306,00	-1.200.909	5
Perdas/reversões por Imparidade de Activos Depreciáveis/Amc	0,00	-2.055.161,00	2.055.161	0
Res. Op. (Antes de Perdas/Ganhos de Fin. e Imp.)	37.463.897,00	33.443.241,00	4.020.656	12
Juros e Ganhos Similares Obtidos				
Juros e Perdas Similares Suportados	-491.553,00	-1.126.136,00	634.583	-56
Resultado Antes de Impostos	36.972.344,00	32.317.105,00	4.655.239	14
Imposto Sobre Rendimento do Período	9.600.813,00	7.896.865,00	1.703.948	22
Resultado Líquido do Período	27.371.531,00	24.420.240,00	2.951.291	12

DEMONSTRAÇÃO DE ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO

Capital próprio atribuído aos detentores do capital (entidade individual/empresa mãe)									
NOTAS	DESCRIÇÃO	Capital realizado	Ações (quotas próprias)	Reservas Legais	Outras Reservas	Outras Variações no Capital Próprio	Resultados Transitados	Resultado Líquido do Período	Total
		50.000.000,00	0,00	7.748.014,00	26.669.626,00	0,00	-1.390.118,00	24.420.240,00	107.447.762,00
1	POSICÕES NO INÍCIO DO PERÍODO N								107.447.762,00
	ALTERAÇÕES REFERENTES A RENDIMENTOS E GASTOS RECONHECIDOS NO PERÍODO								
	Resultado líquido do período							27.371.531,00	
	Primeira adopção de novo referencial contabilístico								
	Alterações nas políticas e as correcções de erros								
	Diferenças de conversão de demonstrações financeiras								
	Realização do excedente de revalorização de activos fixos tangíveis e intangíveis								
	Excedentes de revalorização de activos fixos tangíveis e intangíveis e respectivas variações								
	Ajustamentos por impostos diferidos								
	Outras alterações reconhecidas no capital próprio								
2	RESULTADO EXTENSIVO	0,00	0,00	1.221.012,00	4.499.228,00	0,00	0,00	2.951.291,00	8.671.531,00
	OPERAÇÕES COM DETENTORES DE CAPITAL NO PERÍODO								
	Realizações de capital								
	Realizações de prémios de emissão								
	Distribuições								
	Entradas para cobertura de perdas								
	Outras operações com detentores de capital								
3	OUTRAS OPERAÇÕES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	POSICÕES NO FIM DO PERÍODO N	50.000.000,00	0,00	8.969.026,00	31.168.854,00	0,00	-1.390.118,00	27.371.531,00	116.119.293,00
	1+2+3+4								